



جامعة اكلبي محمد اولحاج - البويرة -  
كلية الحقوق والعلوم السياسية  
قسم القانون العام



## مبدأ الكفاءة في التوظيف كآلية

### لتحسين الخدمة العمومية

مذكرة لنيل شهادة الماستر في الحقوق

تخصص: قانون إداري

تحت إشراف الأستاذ:

د/ مخلوف كمال

من إعداد الطالبتين:

❖ بن حصة سمية

❖ دراجي زهراء

لجنة المناقشة

الأستاذ (ة): واعلي ياسمين ..... رئيسا

الأستاذ (ة): د/ مخلوف كمال ..... مشرفا ومقررا

الأستاذ (ة): نبهى محمد ..... ممتحنا

تاريخ المناقشة يوم: 2024-06-25

2023.2024

## « شكر وتقدير »

الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي هَدَانَا لِهَذَا وَمَا كُنَّا لِنَهْتَدِيَ لَوْلَا أَنَّ هَدَانَا اللَّهُ، فَالْحَمْدُ  
لِلَّهِ وَالشُّكْرُ لِلَّهِ أَوْلَى وَأَخِيرًا عَلَى فَضْلِهِ وَكَرَمِهِ وَبِرَّكَتِهِ الَّذِي أَنْعَمَ عَلَيْنَا  
بِالتَّوْفِيقِ لِإِنجَازِ هَذَا الْعَمَلِ، وَالصَّلَاةِ وَالسَّلَامِ عَلَى سَيِّدِ الْمُرْسَلِينَ وَإِمَامِ  
الْمُتَّقِينَ سَيِّدِنَا مُحَمَّدٍ وَعَلَى آلِهِ وَأَصْحَابِهِ أَجْمَعِينَ.

بَعْدَ أَنْ أَكْرَمَنَا اللَّهُ عَزَّ وَجَلَّ بِإِكْمَالِ هَذِهِ الْمَذْكُورَةِ، وَإِقْرَارًا بِالْفَضْلِ لِنَدْوِيهِ  
وَنُزُولًا عِنْدَ قَوْلِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: "مَنْ لَا يَشْكُرُ النَّاسَ لَا يَشْكُرُ  
اللَّهَ"، إِذْ لَا يَسَعُنَا إِلَّا أَنْ نَتَقَدَّمَ بِجَزِيلِ الشُّكْرِ وَالْعُرْفَانِ إِلَى الْأُسْتَاذِ وَالْمَشْرِفِ  
"كَمَالِ مَخْلُوفٍ" الَّذِي زَوَّدَنَا بِإِرْشَادَاتِهِ الْعِلْمِيَّةِ طِيلَةَ فَتْرَةِ إِعْدَادِهَا،  
وَسَقَانَا مِنْ سِعَةِ خَاطِرِهِ، فَجَزَاهُ اللَّهُ عَنَّا كُلَّ خَيْرٍ وَبَارَكَ اللَّهُ لَهُ فِي عِلْمِهِ  
وَعُمُرِهِ، وَبَارَكَ لَهُ فِي أَهْلِهِ.

"شُكْرًا جَزِيلًا إِلَى كُلِّ مَنْ أَعَانَنَا عَلَى إِجْزَاءِ هَذِهِ الدِّرَاسَةِ مِنْ قَرِيبٍ أَوْ بَعِيدٍ"

اهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى ينبوع العطاء الذي زرع في

نفسي الطموح والمثابرة ..... أبي الغالي

إلى نبع الحنان والأمان الذي لا ينضب ... أمي الغالية

إلى زوجي الذي مد لي يد العون والمساعدة

إلى قرة عيني يسرى ... عبد السلام ... نسرين ...

إلى القلوب الطاهرة رياحين حياتي

إخوتي وأخواتي

إلى كل من شجعتني في رحلة النجاح والتميز.

زهراء

اهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى ينبوع العطاء الذي زرع في  
نفسي الطموح والمثابرة ..... أبي الغالي  
إلى نبع الحنان والأمان الذي لا ينضب ... أمي الغالية  
إلى رفيق الدرب والنجم الذي أضاء لي طريقي إلى زوجي  
الذي كان لي مرشدا ومعينا سندا وداعما ومؤيدا لي في كل

لحظة

إلى قرة عيني رانيا اخلاص، أسماء، عمر أنيس  
إلى القلوب الطاهرة رياحين حياتي  
إخوتي وأخواتي  
إلى كل من شجعتني في رحلة النجاح والتميز.

سمية

# مقدمة

تعد الوظيفة العمومية أحد أهم ركائز الدولة الحديثة ولها دور حيوي في تحقيق التنمية والتقدم على كافة المستويات، حيث تعتبر أساسا للحكومات في تقديم خدمات الصحة والتعليم والأمان والإدارة والعدالة والبنية التحتية والعديد من الخدمات الأساسية للمواطنين ، كما تلعب الوظيفة العمومية دورا كبيرا في تعزيز التنمية المستدامة والاستقرار الاقتصادي والاجتماعي للدولة. وبالتالي يجب تعزيز وتطوير الوظيفة العمومية لضمان تقديم خدمات عالية الجودة للمواطنين و تحقيق التنمية والرخاء للمجتمع بشكل عام.

حيث أصبحت تعتمد معظم النظم الوظيفية الحديثة في عمليات اختيار الموظفين على معايير موضوعية مثل المهارات، الخبرة ، والكفاءات بدلا من العوامل الشخصية أو الولاءات السياسية، وهذا ما يساهم في زيادة الفعالية والكفاءة في العمل الحكومي، إذ يتم اختيار الأشخاص الأنسب للوظائف بناء على قدراتهم الفعلية وقدرتهم على تحقيق الأهداف المطلوبة للمنصب من خلال المسابقات التي تنظم خلال التوظيف وترقية الموظف الكفاء بصرف النظر عن عوامل أخرى مثل الأقدمية التي قضاها في المنصب أو الأقدمية التي يحوزها منافسيه مادام اجتاز المسابقة على أساس الامتحانات بتفوق وجدارة.

مبدأ الجدارة في الوظيفة العامة هو مبدأ أساسي يهدف إلى ضمان اختيار أفضل الكوادر والموظفين القادرين على تحمل المسؤولية في تسيير المرافق العامة وتنفيذ السياسات الحكومية، ويعتمد هذا المبدأ على الكفاءة و القدرة لاختيار الموظف العام دون اللجوء إلى عوامل خارجية مثل الولاءات السياسية والعرقية ، حيث تم تبني مبدأ الجدارة كآلية فعالة في العديد من النظم القانونية المقارنة كالقانون المصري بما في ذلك النظام القانوني الجزائري. حيث أشار التعديل الدستوري 2020 في المواد 35، 36 إلى هذا المبدأ.

مبدأ الكفاءة في الالتحاق بالوظيفة العمومية يعتبر أساسيا في العديد من الأنظمة الحكومية، فهو ذو أهمية بالغة باعتباره يهدف إلى توفير مجموعة من الضمانات لطالبي الوظائف التي تجعلهم يتنافسون من أجل الالتحاق بمناصب الشغل خاصة تأمين الدائمة في الوظيفة العمومية مما يعطي للموظفين الثقة في ممارسة وظائفهم دون خوف من فقدان

العمل إلا في حالات استثنائية تتعلق بأخطاء مهنية جسيمة، فالتأكيد على أهمية الكفاءة في الوظائف العمومية يعزز الشفافية في تقلد الوظيفة العمومية ، ويضمن أن يكون تعيين الموظفين استنادا إلى معايير محددة وواضحة فمبدأ الكفاءة يضمن مبدأ تكافؤ الفرص، وحسن اختيار الموظفين ، كما يضمن الاستمرارية للموظف.

وبالتالي فإن الاستثمار في الموارد البشرية أصبح أمرا حاسما لنجاح أي منظمة في عصرنا الحالي لذلك فإن العديد من المنظمات تعتمد على منطق الكفاءة، باعتبارها في مقدمة الأولويات التي ينبغي استغلالها لتحقيق نتائج أفضل وكذا تحقيق الفعالية.

فالمرافق الخدمية تسعى دائما إلى تحسين خدماتها وتطويرها لتلبية احتياجات وتطلعات المواطنين، ومن أهم الطرق لتحقيق ذلك هي عن طريق قياس رضا المواطن عن الخدمات المقدمة، فاستمرارية هذه المرافق الخدمية مرتبط بكفاءة الموظفين التي تلعب دورا حاسما في تقديم الخدمات بجودة عالية لأن الكفاءة البشرية هي المورد الوحيد الذي يتمتع بميزة العقل والقدرة الذهنية للتفكير والإبداع والابتكار.

وبناء على ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

**كيف يساهم مبدأ الكفاءة في التوظيف في تحسين الخدمة العمومية وتحقيق**

**جودتها في الجزائر؟**

**أهمية الموضوع:**

تعتبر دراسة مبدأ الكفاءة في التوظيف من بين الدراسات التي لم تلقى اهتماما كافيا من قبل الباحثين خاصة في مجال الوظيفة العمومية، رغم أنها تعتبر مهمة لفهم كيفية تطبيق معايير الكفاءة في اختيار الكوادر البشرية والحفاظ على مستوى عال من الأداء في الوظيفة العمومية، وكذا خلق بيئة عمل ايجابية وتعزيز المساواة والعدالة وتطوير رأس المال البشري، كما أنها تبين الإشكاليات التي قد تظهر في ظل غياب هذا المبدأ.

**أسباب إختيار الموضوع:**

إن اهتمامنا بهذا النوع من المواضيع يعود لأسباب ذاتية تكمن في كوننا موظفتين في قطاع الوظيف العمومي وتؤكدنا بأن هذا الموضوع له علاقة مباشرة بالمجتمع حيث أصبح الحصول على وظيفة في القطاع العام هاجسا لجميع الباحثين عن عمل في ظل الشكوك التي تثار حول عدم شفافية المسابقات بسبب الفساد الإداري .

أما الأسباب الموضوعية تتمثل في أن مبدأ الكفاءة هو مفتاح ثقة المواطن في الإدارة من خلال جودة الخدمات التي يقدمها المرفق العام، إضافة إلى أن الموضوع لم يلقى الاهتمام الكافي في الدراسات المتعلقة بالوظيفة العمومية في الجزائر.

### منهج الدراسة:

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج التحليلي فمن خلال هذا المنهج يمكن تحديد مختلف العوامل والمتغيرات التي تؤثر على عملية التوظيف وجذب الموارد البشرية ذات الكفاءات المرغوبة لخدمة المرافق العمومية في إطار تحقيق مبدأ الكفاءة.

### صعوبات البحث:

من أكثر الصعوبات التي واجهتنا في انجاز هذا البحث قلة المراجع التي تناولت مبدأ الكفاءة في التوظيف

### خطة البحث:

حاولنا الإجابة على الإشكالية المطروحة من خلال تقسيم البحث إلى فصلين، الفصل الأول بعنوان: الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية ومبدأ الكفاءة في التوظيف، والفصل الثاني بعنوان: الإطار القانوني لمبدأ الكفاءة في التوظيف.



# الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية

و مبدأ الكفاءة في التوظيف

## الفصل الأول

### الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية ومبدأ الكفاءة في التوظيف

تلتزم الدولة، في إطار أدائها لوظائفها بتوفير الخدمات العامة وعلى وجه الخصوص الخدمات العمومية الأساسية مثل التعليم، الصحة، الأمن وغيرها من الخدمات، لجميع المواطنين دون تمييز أو استثناء كل ذلك في ظل ظروف ملائمة، تنقسم الأجهزة الإدارية في الجزائر إلى عدة مرافق لإدارة الحياة اليومية للأفراد، غرضها تنفيذ سياسات وخطط الدولة المختلفة وتلبية احتياجات الجمهور وذلك عن طريق تقديم الخدمات العمومية. وعليه تسعى المرافق العمومية في الدولة إلى تقديم خدمات للجمهور على أساس الكفاءة والجدارة في اختيار الموظفين الذين يقومون بهذا الدور، ومن هذا المنطلق نسعى إلى إبراز المفاهيم العامة المتعلقة بمجال الدراسة، والتعريح على مبدأ الكفاءة كأساس في تقديم هذه الخدمة.

## المبحث الأول

### مفهوم الخدمة العمومية.

تعتبر الخدمات العامة عن الاحتياجات الضرورية التي توفرها الدولة في إطار ممارستها لوظائفها، من خلال الأنشطة التي تهدف إلى تحقيق المصلحة العامة، مثل الخدمات الاجتماعية، الاقتصادية، التجارية وغيرها، وظهرت في الجزائر الكثير من المبادرات لتحسين الخدمة العمومية وتجسدت هذه المبادرات في مجموعة من المبادئ الدستورية والمعايير الواجب اتباعها من طرف المرافق العمومية، لذلك تناولنا مفهوم الخدمة العمومية في المطلب الأول و مبادئ ومعايير الخدمة العمومية في المطلب الثاني.

## المطلب الأول

### تعريف الخدمة العمومية وأنماطها.

قبل تعريف الخدمة العمومية بصفة خاصة لابد من محاولة تعريف الخدمة بصفة عامة والتي تعددت تعريفها بتعدد الدارسين والباحثين لها ومن بين هذه التعاريف نذكر منها: "هي أي نشاط يتم تقديمه بغرض تحقيق رضا العملاء وغالبا ما تكون غير ملموسة، والهدف الرئيسي لهذه الأنشطة هو تلبية احتياجات العملاء وتحقيق رضاهم." (1)

وعرفت الجمعية الأمريكية للتسويق بأنها: "تقدم الخدمة عادة عبر تقديم أنشطة معينة أو فوائد مرتبطة بالبيع" (2)

ويعرفها كوتلر على أنها " كل نشاط يقدمه أحد الأطراف للآخر وتكون أساسا من خلال تقديم خدمات غير ملموسة ولا تنتج عنها ملكية وقد يكون انتاج وتقديم هذه الخدمات مرتبطا بمنتج مادي ملموس أو قد لا يكون كذلك" (3)

وتعرف أيضا على أنها " جميع الأنشطة والعمليات التي يتم فيها التركيز على الجوانب الغير ملموسة والتي تنتج من خلالها منافع واشباعات يمكن بيعها أو تقديمها." (4) من خلال التعريفات السابقة يمكننا تعريف الخدمات على أنها أنشطة يقوم بها أشخاص أو تنتجها آلات من أجل إحداث تغييرات في ظروف الأشخاص أو السلع التي يمتلكونها، وتهدف إلى تلبية الاحتياجات الخاصة لعملائها.

### الفرع الأول: تعريف الخدمة العمومية.

تطرقنا في هذا الفرع إلى تعريف الخدمة العمومية (أولا)، ثم مميزاتها (ثانيا).

### أولا: تعريف الخدمة العمومية.

(1) عبد العزيز أبو نبعة، دراسات في تسويق الخدمات المتخصصة - منهج تطبيقي-، ط1، الوراق للنشر والتوزيع، عمان ، 2005، ص 28

(2) هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، ط2، دار وائل للنشر ، عمان، 2005، ص 18.

(3) \_kotler .pet dubois. Marketing Management.Paris ;publi unio ;11eme edition ,2003 p 462.

(4) ناجي معلا، أصول التسويق - مدخل تحليلي - دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، 2002 ص 146.

يمكن تعريف الخدمة العامة على أنها العلاقة التي تربط بين الإدارة الحكومية والمواطنين في تلبية رغباتهم وتلبية حاجاتهم المختلفة من قبل الجهاز الإداري والمؤسسات العامة.<sup>(1)</sup>

ووفقا للقانون الإداري الفرنسي "الخدمة العمومية هي نوع من الخدمات التقنية التي تقدم تقليديا من قبل منظمة عامة لتلبية حاجة عامة، والتي تتطلب من الجهات الإدارية المسؤولة عنها أن تحترم في تقديمها مبادئ المساواة والاستمرارية والتكيف بهدف تحقيق المصلحة العامة."<sup>(2)</sup>

وقد عرف المرسوم الرئاسي رقم 12-415 الخدمة العمومية بأنها تعني أي خدمة أو نشاط يتعلق بالمصلحة العامة ويتم تقديمه تحت سلطة الإدارة.<sup>(3)</sup>

بالنظر إلى التعريفات العديدة المتعلقة بالخدمة العمومية يمكن أن يواجه الفقه الإداري العديد من التحديات والالتباسات في التفريق بين المرفق العام والخدمة العمومية ولذلك يمكن أن ينتج اتجاهان في تعريف الخدمة العمومية، الأول يعتمد على المعيار الشكلي حيث يتم تحديد الخدمة العمومية استنادا إلى الشكل القانوني لتقديم الخدمة وكيفية تقديمها والثاني يعتمد على المعيار الموضوعي الذي يركز على الطبيعة الجوهرية للخدمة العمومية، كما نجد في تعريف الخدمة العمومية اتجاهين آخرين ويتمثلان في تعريف الخدمة العمومية كخدمة وتعريفها كنظام، ويختلف كل منهما في تعريفها على النحو التالي:<sup>(4)</sup>

### 1- المعيار العضوي (الشكلي):

(1) سعيدة زيتوني ووسام عليوان، دور التنمية الإدارية في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2016/2017، ص 44.

(2) د قديد ياقوت -بن عيسى إلهام، عراقيل تقديم الخدمة العمومية وأساليب الإرتقاء بها - المجلة الجزائرية للمالية العامة العدد 08- ديسمبر 2018 ص 197.

(3) مرسوم الرئاسي رقم 12-415 المؤرخ في 11-12-2012، والمتضمن التصديق على الميثاق الإفريقي، الصادر في الجريدة الرسمية عدد 68، مؤرخة في 16 ديسمبر سنة 2012، ص 4.

(4) سعيدة زيتوني ووسام عليوان، المرجع السابق، ص 44.

ترتبط الخدمة العمومية وفقا لهذا المعيار بمفهوم المرفق العام الذي تقدم من خلاله، حيث تعرف الخدمة العمومية على أنها كل منظمة تقوم بإنشائها الدولة وتخضع لإدارتها بهدف تلبية احتياجات الجمهور وعلى الرغم من وضوح المعيار العضوي في هذا التعريف، يعاب عليه لشموليته الزائدة ، حيث يجعل الخدمة العمومية تعادل الإدارة بشكل عام، فالخدمة العمومية ليست هيكلًا بنيويًا خاو من النشاط والحركة بل هي جوهر عملية تقديم الخدمات العامة للمواطنين (1).

## 2- المعيار الموضوعي أو الوظيفي:

الخدمة العمومية وفقا للمعيار الموضوعي هي: "كل نشاط يقوم به شخص عام بهدف إشباع حاجة عامة، كما يعرفها الفقيه القانوني ليون ديغي أنها "...تشمل جميع الأنشطة التي يتعين على الحكومة أو السلطات المحلية تقديمها وتنظيمها، لأن الاضطلاع بها ضروري لتحقيق التضامن الاجتماعي وتطويره بشكل كامل، ويكون ذلك من خلال تدخل السلطة الحاكمة لتنظيم وتقديم هذه الخدمات بشكل فعال وعادل. (2) وبالتالي فإن التعريف السابق يستثني بالفعل النشاطات الخاصة بالمؤسسات الخاصة والمشروعات التي تركز على زيادة الأرباح (3)

## 3- الخدمة العمومية كعملية:

الخدمات الحكومية عمليات تكاملية تتطلب ربط المدخلات والعمليات والمخرجات، فالتكامل يحسن جودة الخدمات ويخفض التكاليف ويعزز رضا المواطن، وبالنسبة للمدخلات يمكن تصنيفها حسب نوع الخدمة إلى ثلاثة أنواع تجرى عليها عمليات التشغيل لإنتاج الخدمة المطلوبة (4) وهي:

(1) عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، الطبعة 02، دار جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2013، ص 306.

(2) سعيدة زيتوني ووسام عليوان، المرجع السابق، ص 45.

(3) عمار بوضياف، المرجع السابق، ص 307.

(4) - عبد الرؤوف سلطان ومحمد أيمن بوسليت، أثر تحسين الخدمة العمومية على المواطن، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة محمد خيضر بسكرة، سنة 2021/2020، ص 31.

أ- المدخلات البشرية: إذ يمثل المواطنون الذين يتلقون الخدمة، جزءا من المدخلات في عمليات تقديم الخدمات العامة أي عندما تستهدف عمليات الخدمة هذه الأفراد بشكل مباشر وتؤثر على حياتهم وصحتهم مثل عمليات العلاج والوقاية ....

ب- المدخلات المادية: يمكن أن تشمل المدخلات في عمليات تقديم الخدمات العامة من قبل المنظمات الحكومية كل من الموارد المادية والأشياء، ويشمل ذلك الخدمات التي يتم تقديمها للأشياء بدلا من الأشخاص مثل رخص مرور السيارات ففي هذه الحالات تتعامل المنظمات الحكومية مع الأشياء المملوكة لها كمدخلات في عمليات تقديم الخدمات العامة ....

ج- المعلومات: تطورت خدمات الخدمة العمومية بفضل تقدم تكنولوجيا المعلومات والاتصال، حيث تم تعزيز القدرة على تحليل البيانات بشكل أكثر دقة وفعالية حيث يزداد قوة في مراكز المعلومات و البحوث والجامعات من خلال استعمال تقنيات حديثة.<sup>1)</sup>

#### 4-الخدمة العمومية كنظام:

تتكون الخدمات العامة كنظام من مجموعة من العناصر المترابطة التي تعمل معا لتقديم خدمات أساسية للمواطنين وتشمل هذه العناصر:

أ- نظام عمليات: وهو المسؤول عن تشغيل وإنتاج الخدمة حيث يتضمن هذا النظام استخدام المدخلات اللازمة كالموارد البشرية لإنتاج مخرجات الخدمة كالخدمات التعليمية والصحية بشكل محدد ومنظم وملائم للمستفيدين.

ب- نظام تسليم الخدمة: بناءا على هذا النظام يتم تجميع العناصر النهائية للخدمة وإعدادها بشكل كامل، قبل تسليم الخدمة للمواطن الطالب لها <sup>(2)</sup>.

(1) - ثابت إدريس عبد الرحمان، المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية، مصر، سنة 2011، ص 458.

(2) - باية بن عاشور وحسين قادري، إدارة الموارد البشرية كمدخل لتفعيل جودة الخدمة العمومية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، الصادرة عن مخبر الأمن الإنساني الواقع، الرهانات والآفاق، جامعة باتنة 1، المجلد 06، العدد 1، سنة 2021، ص 1080.

ج- خدمة عامة مرئية: يتضمن هذا الجزء الذي يتوافق مع تسليم الخدمة رغم أن هذا الأخير لا ينعكس فقط على الجزء المرئي من الخدمة، حيث يتعلق هذا النظام ب (أين، متى، كيف) يتم تسليم الخدمة للمواطن الذي يطلبها إذ أنه في بعض الخدمات العامة التي تتطلب درجة اتصال عالية بين مقدم الخدمة وطالبتها تستلزم التفاعل بين الطرفين لتحقيق رضا المواطن بالخدمة في حين أن بعض الخدمات التي تحتاج إلى اتصال أقل يمكن تقديمها عن بعد من خلال وسائل التكنولوجيا العصرية<sup>(1)</sup>.

د- خدمة عامة غير مرئية: الخدمات العامة الغير مرئية هي أساس الخدمة الفنية، حيث تتمثل في الأنشطة والعمليات التي تحدث خلف الكواليس والتي قد لا يكون المواطن على دراية بها، ويشمل ذلك العديد من الأنشطة والعمليات مثل فحص الدفاتر، التسجيل، المراجعة، ومعالجة البيانات على الحاسوب<sup>(2)</sup>.

### ثانيا: مميزات الخدمة العمومية

إن للخدمة العمومية خصائص أساسية قد تختلف حسب نوع الخدمة المقدمة والتي يمكن أن نلخصها في مايلي:

1- مجانية الخدمات: تتميز الخدمات العامة المقدمة من قبل المؤسسات العمومية بالمجانوية حيث تعتمد في العادة على تمويل الخدمات من قبل الحكومة أو الجهات العامة وهذا ما يتيح للمواطنين الحصول على الخدمات دون الحاجة إلى دفع مبالغ مالية كبيرة ، أي قد يدفع المستفيد مبلغا رمزيا على شكل ضرائب ورسوم أخرى .

(1) - سهام رابحي، تحسين الخدمة العمومية على مستوى الإدارة المحلية في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة باتنة 1، 2018/2019، ص 40.

(2) - سليمة رقيبي وأسماء ناجمي، الإطار القانوني لتقديم الخدمة العمومية في ضوء التشريع الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة أحمد دراية، أدرار، سنة 2021 /2022، ص08.

2- **المصلحة العامة:** تهدف الخدمة العمومية إلى تحقيق المصلحة العامة كهدف أساسي، خاصة مع خضوع هذه الهيئات والخدمات المقدمة من طرفها للرقابة العامة من قبل أطراف متعددة كرقابة الوصاية ورقابة المجتمع المدني...<sup>(1)</sup>.

3- **اللاملموسية:** وتعني أن الخدمة لا يمكن تلمسها أو رؤيتها بشكل مادي ، بالمقارنة مع السلع المادية التي يمكن للشخص رؤيتها ولمسها مباشرة، فالخدمة هي عبارة عن جهود أو أنشطة يمكن أن يقدمها شخص ما أو منظمة لآخرين دون إحضار عنصر مادي ملموس كنتيجة لذلك.

4- **اقحام الزبون:** غالبا ما يكون للمواطن أثر بالغ الأهمية في تقديم وإنتاج الخدمة العمومية وذلك من خلال التفاعل بينه وبين الإدارة العمومية.

5- **الإنتاج المتزامن مع الاستهلاك:** يتم من الناحية النموذجية إنتاج واستهلاك منتجات الخدمة وفي نفس الوقت لا يمكننا أن نفصل الاستهلاك عن وسائل الإنتاج<sup>(2)</sup>.

6- **عدم تماثل الخدمة:** تتغير الخدمة حسب أوقات وظروف تحققها وذلك راجع لكون الخدمة تعتمد على من يقدمها وكيف يقدمها، والظرف الذي تقدم فيه وبالتالي يصعب مماثلة الخدمات بالنظر أولا أن للمستهلك تأثيرا على نوعية الخدمة وثانيا أن لمقدم الخدمة تأثير مباشر على نوعية الخدمة المقدمة<sup>(3)</sup>.

### الفرع الثاني: أنماط وأنظمة الخدمة العمومية

الخدمة العمومية هي مجموعة من الخدمات المنظمة التي تقدمها الدولة للمواطنين، وهي متنوعة حسب الاحتياجات والمتطلبات الاجتماعية والاقتصادية كما تصنف حسب معايير متعددة، إضافة إلى اختلاف أنظمتها كالتالي:

أولا: أنماط الخدمة العمومية.

#### 1- من حيث نوع نشاط الخدمة.

(1) - سهام رابحي، المرجع السابق، ص41.

(2) - باية بن عاشور وحسين قادري، المرجع السابق، ص1081.

(3) - ثابت إدريس عبد الرحمان، المرجع السابق، ص 450.



يصنف هذا المعيار الخدمة العمومية على النحو التالي:

#### أ- الخدمات الإدارية:

هي مجموعة الخدمات التي تقدمها الجهات الحكومية و المرافق العامة على المستوى المركزي أو المحلي تهدف إلى تنظيم وتسيير شؤون المواطنين وتلبية احتياجاتهم وتشمل خدمات متنوعة مثل خدمات التوثيق وخدمات مرفق الحالة المدنية وغيرها من الخدمات التي تقدمها الإدارة العمومية، وتعتبر هذه الخدمات العمومية منتشرة بكثرة<sup>(1)</sup>.

#### ب- الخدمات الاقتصادية:

تعتبر حديثة النشأة نسبيا ، حيث شهد القرن العشرين ازدهارا ملحوظا في القطاع الخدمي، تزامنا مع تزايد تدخل الدولة في الشؤون الاقتصادية وحرصها على تحسين معيشة المواطنين، وهذا التقدم أدى إلى تحول وظيفة الدولة ودخولها إلى المجالات الاقتصادية والتجارية لممارسة نشاطات كانت تنسب في السابق إلى الأفراد بهدف إشباع احتياجات ذات طابع اقتصادي أو مالي أو زراعي، وعلى عكس المرافق الادارية التي تقدم خدمات من هذا النوع، فإن الخدمات الاقتصادية تخضع لأحكام القانون الخاص.<sup>(2)</sup>

#### ج- الخدمات الاجتماعية والثقافية:

شهدت الخدمات الاجتماعية والثقافية، منذ منتصف القرن التاسع عشر تطورات هائلة شملت مختلف القطاعات الخدمية، مثل التعليم والصحة والمساعدات الاجتماعية، وتوفر هذه الخدمات فوائد جمة للأفراد في المجتمع، لكن قد لا تكون ذات أهمية بالنسبة للبعض الآخر لأسباب مختلفة تتعلق بالظروف الفردية أو الاجتماعية كما أن الخدمات ذات الطبيعة الاجتماعية يمكن للأفراد تقديمها بأنفسهم باستخدام إمكانياتهم الخاصة ولكن القصور في تقديم هذا النوع من الخدمات بشكل كامل قد يؤثر سلبا على المجتمع، لذلك يستدعي تدخل

(1) مصطفى بجو وعبد القادر عزيزي، المرفق العام ورهان تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة أدرار، 2018/2019، ص 27.

(2) سعيدة زيتوني ووسام عليوان، المرجع السابق، ص 52.

السلطات العامة في تقديم وتوفير هذه الخدمات ومن بين هذه الخدمات توفير السكنات للمواطنين.

## 2- من حيث التكلفة.

تتنوع أشكال تحمل التكلفة في الخدمة العامة إلى ثلاثة أنواع رئيسية هي:

أ- **خدمة مجانية:** وهي الخدمات التي تتحمل فيها الحكومة المسؤولية الكاملة عن تمويل الخدمة مثل التعليم والصحة.

ب- **خدمة بمقابل:** وهي مجموعة من الخدمات التي يقدمها مقدم الخدمة مقابل دفع رسوم أو تكاليف من قبل المستفيد مثل خدمات الهاتف و الكهرباء و المياه....

ج- **خدمة مدعمة:** يجمع هذا النوع من الخدمة بين النوعين السابقين حيث يتحمل جزء من تكلفتها المستفيد والباقي تتحمله الخزينة العامة للدولة مثل خدمات النقل العام<sup>(1)</sup>.

## 3- من حيث الالتزام بتقديمها.

أ- **الخدمات الاختيارية:** إن الأصل في تقديم الخدمة أن تكون اختيارية، لأن للدولة سلطة تقديرية في تحديد تقديم الخدمة أو عدمه عبر اتخاذها لقرار إنشاء المرفق الذي يتولى عملية تقديمها، وبالتالي لا يملك الأفراد الحق في إجبار الدولة على تقديم الخدمة، بالإضافة إلى ذلك تمتلك الدولة سلطة مباشرة في تحديد الطريقة المناسبة لإدارة الخدمة وتعديلها أو حتى إلغائها في إطار المصلحة العامة.

ب- **الخدمات الإلزامية:** هي تلك التي تشمل وظائف أساسية للدولة مثل القضاء، الدفاع والمالية العامة، وتقدم الدولة هذه الخدمات بهدف حماية الأمن الداخلي والخارجي، وضمان استقرار المجتمع بأكمله<sup>(2)</sup>.

(1) زبير إلياس ومحمد شويحة، الإطار القانوني لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة زيان عاشور -الجلفة-، 2021/2020، ص 13.

(2) - سعيدة زيتوني ووسام عليوان، المرجع السابق، ص 53.

ثانيا: أنظمة الخدمة العمومية.

### 1- نظام الخدمة العمومية المفتوح.

ينظر نظام الخدمة العمومية المفتوح إلى الوظيفة على أنها مهمة اجتماعية يتم تأهيل الفرد لأداء هذه الوظيفة ويكرس حياته المهنية لتنفيذها، تقوم المؤسسات العمومية وفقا لهذا النظام بجذب عدد من الموظفين بناء على نوع الخدمة، فيتم تعيين الموظفين استنادا إلى متطلبات العمل الفعلية لتقديم خدمة معينة في هيكل المؤسسة العامة ويتميز هذا النظام بمجموعة من الخصائص تتمثل في:

- البساطة: حيث لا تقوم المؤسسات العامة بجهد في تدريب الموظفين الجدد، بل يجب على الموظفين أن يعدوا أنفسهم ويتكفلوا بتكاليف التدريب بالإضافة إلى ذلك لا تتحمل الإدارة مسؤولية تدريب الموظفين أثناء العمل.
- مرونة النظام: حيث تتمثل حرية الإدارة في القدرة على التخلص من وظيفة معينة إذا لم تعد هناك حاجة لها أو إلغاؤها، هذا النظام يمنح الإدارة مرونة في اتخاذ القرارات بشأن الوظائف والموظفين بالإضافة إلى ذلك يمنح هذا النظام الموظف حرية البحث عن وظيفة أخرى تتناسب مع ميوله واستعداداته في حال تغيير الوظيفة الحالية أو إلغاؤها.
- اقتصادية النظام: يتم التعيين في الوظيفة وفقا لاحتياجات العمل وليس بناء على عوامل أخرى، بالإضافة إلى ذلك يتميز هذا النظام بالانفتاح على المجتمع وعدم تمييز العاملين الحكوميين عن العاملين في القطاعات الأخرى<sup>(1)</sup>

### 2- نظام الخدمة العمومية المقفل:

تقوم الإدارة وفقا لهذا النظام بإعداد الموظفين قبل توظيفهم وتقديم التدريب المستمر خلال فترة العمل لتطوير مهاراتهم وزيادة مستوى كفاءتهم المهنية كما يساعد في اكتشاف الاستعدادات المهنية لديهم، بالإضافة إلى ذلك يهدف هذا النظام إلى تحقيق التوازن بين

(1) - خضرة شواكي، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين جودة الخدمة العمومية في الجزائر (دراسة حالة لبلدية سعيدة)، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة مولاي الطاهر -سعيدة-، 2015/2016، ص37.

حقوق الموظفين وواجباتهم مع الإدارة لضمان استمرارية العمل بين الجانبين ويستند هذا النظام على محورين:

أ- **قانون الموظفين:** ويضم مجموعة من القواعد القانونية التي تنظم أوضاع الموظفين في الجهات الحكومية وتسهم في تمييزهم عن القطاعات الأخرى، ويتضمن هذا النظام قواعد تتعلق بالتعيين والجوانب المادية والمعنوية بالإضافة إلى تحديد المسؤوليات والواجبات الوظيفية والإجراءات الواجب اتباعها في حالة مخالفة شروط العمل في الخدمة العامة.

ب- **حياة وظيفية متميزة:** حيث يختلف النظام المقفل عن النظام المفتوح إذ يتم التوظيف وفقه بما يعني أن التوظيف يتم بموافقة الإدارة على تعيين موظف بالنظر إلى ما يمكن أن يقدمه خلال حياته المهنية من خلال أداء مهام متعددة.

ويتميز هذا النظام بعدة مزايا نذكر منها:

- القدرة على توظيف موظفين يمتلكون قدرة عالية على التفاعل مع الإدارة وفهم أهدافها.
- تعزيز شعور الموظفين بالانتماء والتزامهم بالمصلحة العامة.
- تدريب وتطوير الموظفين من قبل الإدارة التي ينتمون إليها<sup>(1)</sup>.

## المطلب الثاني

### مبادئ ومعايير الخدمة العمومية

تظهر جليا مهمة الدولة الأساسية في تسيير وتنظيم الشؤون الجماعية تجسيدا منها للنظام العام، ومن صور تدخل الدولة في الشؤون الجماعية ممارستها للخدمة العمومية، فقد تم تنظيمها عن طريق سن العديد من القوانين واللوائح التنظيمية لتكرس هذه الأخيرة مجموعة من المبادئ والمعايير لتبسط بذلك سيطرتها وتحقق بذلك الصالح العام على أكمل وجه، لذلك استعرضنا مبادئ الخدمة العمومية في الفرع الأول وقمنا بتفصيل معايير الخدمة العمومية في الفرع الثاني.

(1) سهام رابحي، المرجع السابق، ص 45.

## الفرع الأول: مبادئ الخدمة العمومية.

تستند الخدمات التي تقدمها الجهات العامة للمواطنين إلى مبادئ أساسية متفق عليها بين أغلب الفقهاء وتتضمن هذه المبادئ العديد من القواعد والأسس التي يجب أن تتبعها الجهات الحكومية في تقديمها للخدمات العامة التي تهدف دائما إلى استقرار النظام العام بالدرجة الأولى<sup>(1)</sup>.

وتتمثل أهم مبادئ الخدمة العمومية في ما يلي:

## أولاً: مبدأ الاستمرارية في تقديم الخدمة العمومية

الخدمات العامة هي حق أساسي للمواطنين ويجب أن تكون متاحة لهم بشكل مستمر ومستمر ومنتظم فتعتبر الاستمرارية في تقديم الخدمات العامة أمراً أساسياً لضمان استدامة تلك الخدمات وضمان رفاهية المجتمع ...، ويعد انقطاع الخدمة العمومية ولو لمدة قصيرة خلافاً فادحاً يهدد مفهومها الأساسي، فاستمرارية هذه الخدمات ضرورية لضمان استقرار الدولة وازدهارها<sup>(2)</sup>.

## ثانياً: مبدأ المساواة بين المنتفعين

بالرجوع إلى نص المادة (01/27) من الدستور نجدها تنص على أهمية توفير خدمات عامة و أساسية لجميع المواطنين دون تمييز أو تحيز<sup>(3)</sup>.

يعرف هذا المبدأ بقاعدة مساواة المرتفقين أو المنتفعين أي تقديم الخدمات العامة بشكل عادل ومتساو لكل فرد في المجتمع مهما كانت خلفيته الاجتماعية أو الاقتصادية أو الثقافية ، لهذا كان لزاماً على المرافق العمومية أن تقدم خدماتها على المنتفعين بشكل متساوٍ وبنفس الشروط، وبمفهوم المخالفة يمنع على المرافق العمومية منع بعض المنتفعين من

(1) ضالع بخالد، آليات تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة مولاي الطاهر -سعيدة-، 2017/2018، ص 13.

(2) سلطان عبد الرؤوف وبوسليت محمد أيمن، المرجع السابق، ص 36.

(3) المرسوم الرئاسي رقم 20-442، المؤرخ في 30 ديسمبر 2020 ، يتعلق بإصدار التعديل الدستوري، ج رعد 82، مؤرخة في 30 ديسمبر سنة 2020.

خدماتها وإفادة البعض الآخر بها بالنظر إلى مركزهم السياسي أو الاجتماعي، وبالتالي يعتبر ذلك تمييزا الذي هو مرفوض بطبيعة الحال وقد يؤثر سلبا على هذا المبدأ<sup>(1)</sup>.

هذا ما جسده المادة (02/35) من التعديل الدستوري لسنة 2020 بنصها على أنه يجب على جميع مؤسسات الدولة الجزائرية أن تكفل المساواة التامة بين كافة أفراد الشعب الجزائري رجالا ونساء في الحقوق والواجبات من خلال إزالة العوائق التي تعترض تحقيق تطوير الشخصية البشرية.<sup>(2)</sup>

### ثالثا: مبدأ التكيف

ويقصد به قابلية التغيير، أي مواكبة جميع الظروف والاحتياجات، باعتبار أن المنفعة تتطور بتغير الزمن لذلك لابد أن يستجيب الإدارة أو المؤسسة العمومية لتلك التغييرات لتتمكن من تقديم الخدمات التي وجدت من أجلها، فيعتبر مبدأ التكيف أو المرونة شرطا أساسيا لمتابعة تطور الإدارة أو النظام وهذا ما يبرر التغييرات التي تحدث على الخدمات العمومية نتيجة للتطور التكنولوجي و تغيرات الجانب الاجتماعي والاحتياجات الاجتماعية وبما يتلاءم مع رغبات الجمهور احتياجاته<sup>(3)</sup>.

وقد تم تكريس هذا المبدأ من قبل المشرع الجزائري في العديد من النصوص القانونية والتي نذكر منها ما يلي:

◀ المرسوم رقم 88-131 المؤرخ في 04 جويلية 1988 المتضمن تنظيم العلاقات بين الإدارة والمواطن الذي أكد على ضرورة اهتمام الإدارة دوما بضبط مهامها وهيكلها لتكون متطابقة مع احتياجات المواطنين، ويجب أن توفر خدمات ممتازة للمواطنين، كما نجد

(1) - ياقوت قديد وبن عيسى إلهام، عراقيل تقديم الخدمة العمومية وأساليب الإرتقاء بها، المجلة الجزائرية للمالية العامة، الصادرة عن كلية الدراسات الاقتصادية والتجارية والتسييرية، جامعة أبو بكر بقايد - تلمسان، -، المجلد 8، العدد 1، 2018، ص 199.

(2) - أنظر المادة 35 من المرسوم الرئاسي رقم 20-442 السالف الذكر.

(3) - سهام رابحي، المرجع السابق، ص43.

أيضا نص المادة (03/21) من نفس المرسوم تنص على ضرورة تطوير الإدارة لأي إجراء ضروري ليكون دائما متناسبا مع التقنيات الحديثة في مجال التنظيم والإدارة<sup>(1)</sup>.

المرسوم التنفيذي رقم 90-188 المؤرخ في 23 جوان 1990 المتضمن تحديد هياكل الإدارة المركزية وأجهزتها في الوزارات، الذي أكد على ضرورة تحسين نوعية خدمات المرافق العامة وهذا من قبل الإدارة المركزية في الوزارة وتعزيز العلاقة بين الإدارة والمواطن<sup>(2)</sup>.

### الفرع الثاني: معايير الخدمة العمومية.

إن تعزيز جودة الخدمات العامة أصبحت ضرورة ملحة لعمليات الإصلاح الإداري في الجزائر منذ الثمانينات، زادت الطلبات على تحسين جودة الخدمات، سواء من المواطنين أو الشركات المحلية أو الأجانب.

ومع ذلك فإن جهود السلطات التشريعية والتنفيذية لتعزيز جودة الخدمات العامة تبقى محدودة مالم تكون مستندة إلى معايير واضحة تركز على السرعة، السهولة، الشفافية .

ولتحسين الخدمة العمومية وتحقيق جودتها لا بد من اعتماد آليات للتغيير من طرف المرافق العمومية والمتمثلة في مجموعة من المعايير نوردتها فيما يلي:

#### أولاً: معيار المجانية النسبية.

لضمان المساواة بين المواطنين بغض النظر عن مستويات دخلهم تم اعتماد سلم للخدمات العمومية، يحدد هذا السلم الأولويات حيث توفر الخدمات الموجودة في أعلى السلم مجاناً للجميع كالأمن العام، الصحة والتعليم .

(1) الجريدة الرسمية عدد 27، مؤرخة في 06 يوليو سنة 1988.

(2) الجريدة الرسمية عدد 26، مؤرخة في يونيو سنة 1990.

وكمثال على مجانية بعض من الخدمات العمومية نجد المادة (02/65) من الدستور تنص أن التعليم العمومي مكفول للجميع دون أي مقابل ويتم تحديد شروط الاستفادة بالقانون<sup>(1)</sup>.

أما بخصوص تصنيف الخدمات العامة تتازليا حسب جودتها ومستوى دخل المستفيد بحيث تختلف التغيرات وتتدرج لتكون الخدمات في أسفل السلم مدفوعة أو تقدم على قدم المساواة ولكن بأسعار منخفضة مثل الخدمات ذات الصفة التجارية والصناعية<sup>(2)</sup>.

### ثانيا: معيار الشمولية.

تعد الخدمة العمومية ضرورية لضمان حياة كريمة لجميع المواطنين، فيجب أن تكون هذه الخدمات متاحة للجميع دون تمييز مع مراعاة قدراتهم واحتياجاتهم.

يمكن القول أن هذا المعيار يقترب من معيار المساواة إلا أنه يمكن أن يجد مرجعيته في مبدأ "عدم التخصيص" أي لا يمكن تخصيص خدمة معينة لفئة معينة من المواطنين إلا وفق الشروط المحددة قانونا، أي أن كل من توفرت فيه الشروط يستفيد من الخدمة دون تحديد مسبق لشخص بعينه أو فئة بعينه<sup>(3)</sup>.

### ثالثا: معيار الفعالية أو التطور

تواجه الخدمة العمومية تحديات جمة أبرزها العيوب التنظيمية والنظام البيروقراطي المعيق ، وتراجع فاعلية القيم المعمول بها في إدارة الخدمات وكذا الأزمات المالية التي تعيق التطوير وانعدام المنافسة مما يؤثر على جودة الخدمات، وبذلك تهدف جهود تطوير الخدمة العمومية إلى خلق توازن بين حجم المنظمات الخدمية واحتياجات محيطها.<sup>(4)</sup>

(1) مرسوم رئاسي رقم 20-442 مؤرخ في 30 ديسمبر 2020 يتعلق بإصدار التعديل الدستوري، المصادق عليه في استفتاء أول نوفمبر سنة 2020، ج ر عدد 82 الصادر في 30 ديسمبر 2020.

(2) إلياس زبير ومحمد شويحة، المرجع السابق، ص19.

(3) سليمة رقيبي وأسماء ناجمي، المرجع السابق، ص17.

(4) د غالم إلهام مصطفى \_ الحكومة الإلكترونية كمدخل للإصلاح الإداري \_ أسس نظرية وآليات التطبيق، القليعة الجزائر ص223.



## رابعاً: معيار التضامن

- تعد الخدمة العمومية تعبيراً عن التضامن الاجتماعي بين أفراد المجتمع، حيث تشرف الدولة على قيادتها وتجسيدها على أرض الواقع من خلال تقليل الفوارق بين المواطنين من حيث الدخل، معالجة الفقر والحرمان، دعم ذوي الإعاقة لذا فإن الخدمة العامة وفقاً لهذا المعيار تصنف مهامها إلى مايلي:
- مهام تجعل من الخدمة العمومية بسيطة في متناول جميع المواطنين خاصة الفئات المستضعفة
- مهام تعزز الشعور بالانتماء وتحافظ على التوافق الاجتماعي
- مهام تساهم في تشجيع الاستعمال العادل للموارد المادية والمالية.

## المبحث الثاني

## مفهوم الكفاءة في التوظيف

يعد مبدأ الكفاءة في التوظيف مبدءاً أساسياً من بين المبادئ التي أقرتها الأنظمة القانونية الوضعية حديثاً في أغلب الدول، وقد مر هذا المبدأ بعدة مراحل كان الهدف منها القضاء على مظاهر البيروقراطية والفساد وخضوع الإدارة في التوظيف إلى الرغبات الشخصية.

تم تطبيق مبدأ الكفاءة عملياً من طرف المشرع الجزائري في الوظيفة العمومية، وذلك سعياً منه لتطوير مجال الخدمة العمومية عن طريق القضاء على المحاباة والمحسوبية، وكذلك تجنب تغليب المصلحة الشخصية على المصلحة العامة.

استمد مبدأ الكفاءة أو ما يعرف أيضاً بمبدأ الجدارة، أساسه من الشريعة الإسلامية، القانون الدولي وغيره من القوانين الوضعية، لذلك استعرضنا في هذا المبحث، مفهوم الكفاءة في التوظيف في المطلب الأول، وفصلنا في صور مبدأ الكفاءة وعلاقته بغيره من المبادئ في المطلب الثاني.

## المطلب الأول

### تعريف مبدأ الكفاءة في التوظيف وأساسه

يلعب مبدأ الكفاءة في التوظيف دورا محوريا في تعزيز كفاءة الأداء في مجال الوظيفة العمومية، حيث أصبح مبدأ دستوريا وعالميا، فقد تم تكريسه بدءا بالشرعية الإسلامية ثم بموجب نصوص القانون الدولي والمواثيق الدولية كالعهد الدولي للحقوق الاقتصادية والثقافية، وأقره المشرع الجزائري في المنظومة القانونية الوطنية، حيث تشترط مجموعة من الشروط للترشح للوظائف العمومية خاصة تلك المتعلقة بالمؤهلات والخبرة المهنية، وكذا اختيار الموظفين بناء على عدة أساليب منها المسابقة مع توفير الضمانات لنزاهة وموضوعية المسابقة .

هذا تطرقنا في هذا المطلب إلى التعريف بمبدأ الكفاءة في التوظيف من خلال الفرع الأول، وأساس مبدأ الكفاءة في التوظيف من خلال الفرع الثاني.

#### الفرع الأول: تعريف مبدأ الكفاءة في التوظيف.

مبدأ الكفاءة هو أساس عمل الوظيفة العمومية ، يقتضي إشغال المناصب بأصحاب الخبرة والكفاءة، لذلك تناولنا التعريف بمبدأ الكفاءة في التوظيف (أولا)، و مميزات مبدأ الكفاءة في التوظيف (ثانيا).

#### أولا: تعريف مبدأ الكفاءة في التوظيف.

##### 1-التعريف اللغوي.

مبدأ الكفاءة هو كل ما أورده ابن منصور "في لسان العرب" والذي عرفه على أنه: نظير الكفاء، وهو مصدر الكفاءة التي تعني التنظيم، كما يعرف على أنه: مجموعة من القواعد والتعليمات التي تنظم عمل الموظفين، وتهدف إلى ربط ترقية الموظفين وتقييمهم بأدائهم وكفاءتهم<sup>(1)</sup>.

(1) -زكرياء قالي، مبدأ الكفاءة في التوظيف كآلية لتحسين الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة العربي بن مهيدي -أم البواقي-، 2020/2019، ص08.

## 2-التعريف التشريعي.

يفتقر الدستور الجزائري إلى نص صريح يقر مبدأ الكفاءة كشرط أساسي لتقلد الوظائف العمومية ، أي لم يعطه تعريفا تاركا في ذلك المجال للفقهاء، لكنه في المقابل نص على مبدأ المساواة في الوظائف العمومية، ومنها فإن مبدأ الكفاءة في تقلد الوظائف العمومية تم النص عليه بشكل ضمني في الدستور أي بطريقة غير مباشرة غير أن الدستور ينص على المساواة القانونية، والتي تعني أن المواطنين سواسية أمام القانون في تقلد الوظائف العمومية بشرط أن تتوفر فيهم المؤهلات اللازمة، وبالتالي فالشروط والمؤهلات تعتبر بمفهوم آخر ترجمة لمبدأ الكفاءة أو الجدارة لتولي الوظائف العمومية.

كما أخذت القوانين الأساسية حذو الدستور ولم تعطي مبدأ الكفاءة تعريفا، واكتفت بالإشارة إليه في بعض النصوص بشكل ضمني، وعلى اعتبار أن عدم تطرق التشريع إلى تعريف مبدأ الكفاءة أو ما يعرف كذلك بالجدارة، يعود إلى كون التشريع يضع قواعد عامة ومجردة تطبق متى توافرت حالاتها، وبالتالي هنا يكمن دور الفقه والقضاء في تحديد تعريفات له<sup>(1)</sup>.

## التعريف الفقهي

يعرف الفقه الإداري مبدأ الكفاءة في التوظيف على أنه: " لكل مواطن الحق في التقدم لشغل أي منصب في الدولة دون تمييز، بل يعتمد على قدراته وكفاءته وليس على علاقاته أو محسوبيته " <sup>(2)</sup>. كما عرفها الدكتور أحمد رسلان بأنه: الأسلوب الذي يجسد اختيار الموظفين العموميين والاحتفاظ بهم في وظائفهم بناء على قدراتهم وكفاءاتهم وبغض النظر عن أي اعتبارات أخرى<sup>(3)</sup>.

(1) شمس الدين بشير الشريف، مبدأ الجدارة في تقلد الوظيفة العمومية في التشريع الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة الحاج لخضر -باتنة-، 2010/2011، ص 11

(2) سميحة العقبي وبشير الشريف، المساواة في تقلد الوظيفة العامة المظاهر والضمانات، د. ط، دار الجامعة الجديدة، الجزائر 2014، ص18.

(3) شمس الدين الشريف، مرجع سابق، ص 28

فاعتماد المحاباة في عملية التوظيف قد يؤدي إلى اتجاه ولاء الموظفين نحو المصالح الشخصية بدلا من المصلحة العامة من جهة وكذا اضعف الولاء السياسي للدولة وبعض القادة والرؤساء الإداريين من جهة أخرى، ويضيف البعض بالقول أن الجدارة هي مزيج من المهارات الفنية والصفات الشخصية التي تجعل الفرد مؤهلا للوظيفة، كالذكاء والنشاط وحسن الاستعداد للعمل والعناية به، وبالتالي يجب الاعتماد على مبدأ الكفاءة في التوظيف لضمان حصول الموظفين الأكثر كفاءة على الوظائف وعليه فإنه لا تكفي النظم الإدارية المثالية لضمان النجاح دون مهارات وخبرات من يسهرون على تطبيقها، لذا تعد كفاءة الموظفين ركيزة أساسية لا نجاح أي منظومة إدارية .<sup>(1)</sup>

### 3- التعريف القضائي

بالرجوع للقضاء الإداري نجد محكمة القضاء الإداري بمصر، قد عرفت الجدارة في مجال الترقية على أنها: مزيج من الصفات والمهارات التي تؤهل الشخص لتولي منصب أو أداء مهمة معينة وتتضمن هذه الصفات القدرات الفنية، القدرات الادارية، والمواظبة وحسن السلوك حيث تتمتع الإدارة بالصلاحيات لتقدير جدارة الموظفين مادامت هذه التقديرات خالية من أي سوء استخدام للسلطة، ويمكن تعريف مبدأ الكفاءة في تقلد الوظيفة العمومية على أنه أسلوب يهدف إلى اختيار الموظفين العموميين وإدارة الحياة الوظيفية لهم وفق أنظمة عادلة واتخاذ اجراءات مناسبة للحفاظ عليه، والمبدأ الراسخ في الكفاءة هو إعطاء الأولوية للصلاحية والمهارة على العلاقات الشخصية والمصالح الضيقة واعتمادا على امتحانات التسابق.<sup>2</sup>

### ثانيا: مميزات مبدأ الكفاءة في التوظيف

لمبدأ الكفاءة بعض الخصائص، وهي:

(1) بوعلام طوبال، الموظف العمومي ومبدأ حياد الإدارة في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة محمد لمين دباغين -سطيف 02-، 2022/2021، ص88.

<sup>2</sup> زكرياء قالي، المرجع السابق، ص10.

- 1-الموضوعية: يتم اختيار الموظفين بناء على معايير موضوعية، تشمل المؤهلات والخبرة والمهارات دون أي تمييز أو محسوبية.
- 2-العدالة: حيث يحصل جميع المتقدمين على فرص متساوية للتنافس على الوظائف بغض النظر عن أي اعتبارات أخرى.
- 3-يضمن مبدأ الجدارة دائمية الوظيفة بالنسبة للموظف، أي احتفاظه بوظيفته كما يضمن حياده السياسي والحزبي استنادا لمبدأ حياد الإدارة.
- 4- الشفافية: يعد نظام المسابقة في التوظيف والترقية القائم على اختيار الموظفين بحسب الجدارة والكفاءة من أحسن الطرق لاختيار الموظفين لأنه يحقق المساواة بين المترشحين لشغل الوظائف من ناحية، فضلا عن ضمان اختيار أكفأ العناصر لشغلها من ناحية أخرى.
- 5-توكل مهمة تقييم كفاءة المترشحين لشغل المناصب العامة إلى لجنة محايدة ومستقلة تتمتع بالآليات القانونية التي تضمن نزاهتها وحيادها في اتخاذ القرارات، كما تتم الترقية على أساس الجدارة والكفاءة لا على أساس المحاباة أو الانتماءات.
- 6- المهنية: مبدأ الجدارة في العمل يقتضي الاحتفاظ بالموظفين في وظائفهم وكذا التركيز على احتياجات العمل ومتطلباته عند اختيار الموظفين على أساس كفاءاتهم في أداء واجباتهم وبالمقابل يتم فصلهم بناء على عدم كفاءتهم المهنية<sup>(1)</sup>.

### الفرع الثاني: أساس مبدأ الكفاءة في التوظيف

كان أول ظهور لمبدأ الكفاءة في التوظيف في التشريعات القديمة ثم الشريعة الإسلامية، الإعلانات والمواثيق الدولية وأخيرا في التشريعات الوطنية، فقد تبنت كافة الدول مبدأ الكفاءة في منظوماتها القانونية، بما في ذلك في الجزائر، لذلك حاولنا التطرق إلى أساس مبدأ الكفاءة في التوظيف في الشريعة الإسلامية (أولا)، ثم أساسه في القانون الدولي (ثانيا)، وبعدها تم التطرق إلى أساس مبدأ الكفاءة في التوظيف في القانون الجزائري (ثالثا).

(1) - أحسن غربي، التوظيف على أساس الكفاءة في القانون الجزائري، مجلة النبراس للدراسات القانونية، الصادرة عن كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة العربي التبسي -تبسة-، المجلد 04، العدد 02، 2019، ص14.

أولاً: أساس مبدأ الكفاءة في التوظيف في الشريعة الإسلامية

### 1- في القرآن الكريم:

يتجلى مبدأ الكفاءة في القرآن الكريم من خلال آيات تدعو إلى إسناد المسؤوليات والمهام للأشخاص الأكثر كفاءة وقدرة على إنجازها على أكمل وجه ومن أهم الأدلة على ذلك ماجاء في الآية 26 من سورة القصص " يا أبت استأجره فإن خير من استأجرت القوي الأمين"، ترسخ هذه الآية القرآنية مبدأ الجدارة كمعيار أساسي لاختيار الأشخاص لتولي المسؤوليات، بغض النظر عن جنسهم أو مكانتهم الاجتماعية، وتؤكد هذه الآية على أن الكفاءة والأمانة هما الصفتان الأساسيتان اللتان يجب أن يتحلى بهما من يسند إليه أي عمل، وأن هذه الصفات لا تقتصر على مجال معين أو وظيفة محددة، فتدل على من بيده سلطة الاختيار بأن يوجه اختياره إلى الأجدر، وأن يتجه دائماً إلى الأصلح، وأن يكون أساس التفضيل بين الأشخاص لتولي الوظائف ليس التمييز وإنما التركيز على الكفاءة والأمانة.

كما نجد الآية 57 من سورة النساء في قوله تعالى: " إن الله يأمركم أن تؤدوا الأمانات إلى أهلها" تؤسس مبدأ الكفاءة في تولي المناصب، وذلك من خلال أمرها بالحكم بالعدل وأداء الأمانة والصدق فالحكم بالعدل يتطلب الكفاءة والفهم ، وتدل هذه الآية على أن تولي المناصب يجب أن يكون على أساس الكفاءة، فمن واجب ولاية الأمر اختيار من يخدمون المصلحة العامة باختيار الأكفأ للمناصب<sup>(1)</sup>.

### 2- في السنة النبوية.

تؤكد السنة النبوية الشريفة على أهمية الكفاءة والعدالة في اختيار الأشخاص لتولي المناصب العامة، وذلك من خلال العديد من الأحاديث مثل قوله ﷺ: من ولي من أمر المسلمين شيئاً، فولى رجلاً وهو يجد من هو أصلح للمسلمين منه، فقد خان الله ورسوله والمؤمنين، وكذلك قوله ﷺ "أيما رجل استعمل رجلاً على عشرة أنفس، علم أن في العشرة أفضل ممن استعمل، فقد غش الله ورسوله، ومن غش الله ورسوله حرمت عليه الجنة".

(1)-علي بن يحيى، معيار الجدارة في الالتحاق بالوظائف العامة في النظام القانوني الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة محمد خيضر -بسكرة-، 2018/2019، ص 17.

فهذان الحديثان يشددان على ضرورة اختيار أصلح وأكفأ الموجودين، ووضع المسؤولية على عاتق صاحب القرار في اختيار الشخص المناسب للمكان المناسب، وبالرجوع إلى السنة الفعلية نجد أمثلة كثيرة لمبدأ الاختيار عن طريق الكفاءة حيث جعل رسول الله ﷺ عثمان بن أبي العاص أميرا على قبيلة "ثقيف" رغم صغر سنه، لأنه كان أحرصهم على التفقه في الإسلام وتعلم القرآن الكريم<sup>(1)</sup>.

**ثانيا: أساس مبدأ الكفاءة في التوظيف في القانون الدولي.**

إن أول ظهور لمبدأ الكفاءة في تقلد الوظيفة العمومية في القانون الدولي كان بعد الثورة الفرنسية، فقبل ذلك كان التوظيف يعتمد على المحسوبية السياسية والعائلية، مما أدى إلى تفاوت كبير في فرص الحصول على الوظائف بين المواطنين لهذا سعى رجال الثورة إلى إنهاء هذا النظام وإخضاع التوظيف لمعايير الجدارة والكفاءة، وهذا ما ذكرته المادة السادسة من إعلان حقوق الإنسان والمواطن الذي أصدرته الجمعية التأسيسية الوطنية في فرنسا في 26 أغسطس 1789 بأنه يحق لجميع المواطنين دون تمييز التقدم لشغل الوظائف العامة، ولا يتمتع أي شخص بأفضلية في التعيين إلا بناء على مهاراته وكفاءته المثبتة، نصت هذه المادة صراحة على مبدأين يحكمان عملية التوظيف، وهما مبدأ المساواة ومبدأ الجدارة، حيث أن اختيار الموظفين يجب أن يخضع لمبدأ المساواة وعدم التمييز بين المترشحين إلا بناء على مهاراتهم وكفاءتهم المثبتة، وإن كان نص المادة قد استعمل مصطلحي القدرات والمواهب والتي هي عبارة عن مصطلحات فنية أكثر منها قانونية، لكنها تفيد في معناها الجدارة والكفاءة<sup>(2)</sup>.

تم تبني هذا المعيار من طرف غالبية المواثيق الدولية، منها الإعلان العالمي لحقوق الإنسان الذي أقرته الجمعية العامة للأمم المتحدة عام 1948، حيث أكدت المادة (21) منه على أن جميع المواطنين لهم الحق، وكذا إمكانية الالتحاق بالوظائف العامة في وطنهم.

(1) - علي بن يحيى، المرجع السابق، ص18.

(2) - شمس الدين بشير الشريف، المرجع السابق، ص09.

يعد الإعلان العالمي لحقوق الإنسان أساسا لمعايير التوظيف في الوظائف العامة في جميع أنحاء العالم، بما في ذلك الكفاءة كشرط أساسي للالتحاق هذه الوظائف، ورغم أن هذا الإعلان لا يلزم الدول قانونا، إلا أنه يحظى باحترام كبير ويؤثر على التشريعات الدولية مثل العهد الدولي للحقوق الاقتصادية والثقافية لسنة (1) 1966، حيث أكد هذا العهد منه على حق كل فرد في المجتمع في شروط عمل عادلة تكفل:

- المساواة وتكافؤ الفرص في الترقية في العمل إلى مستوى أعلى مناسب، دون الخضوع في ذلك لأي اعتبارات أخرى، سوى اعتبارات الترقية والكفاءة ولقد تم التأكيد صراحة على أن الترقية يجب أن تخضع لاعتبارات الجدارة والكفاءة(2)
- ثالثا: أساس مبدأ الكفاءة في التوظيف في القانون الجزائري.

### 1- في الدستور.

شهدت الدساتير الجزائرية تطورا تدريجيا في مجال مبدأ الكفاءة في التوظيف، حيث أن دستور 1963 لم ينص صراحة على هذا المبدأ باعتباره يعتمد على نظام الحزب الواحد مما جعل من الاعتبارات السياسية والإيديولوجية تسيطر على عملية اختيار الموظفين(3)، وطبقا للميثاق الوطني 1976 فإنه تم تبني مبدأ الكفاءة في نص المادة (24) التي تشير إلى أن: المجتمع يعتمد على العمل كركيزة أساسية، ويحارب التطفل بجميع أشكاله، وينظم وفقا للمبدأ الاشتراكي كل حسب قدرته ولكل حسب عمله، ويعد العمل ضروريا لتنمية البلاد، فهو يتيح للمواطن تحقيق احتياجاته الأساسية والعيش بكرامة، كما يتم التوظيف

(1) صادقت الجزائر على الإتفاقية بمقتضى: مرسوم رئاسي رقم 89-67 مؤرخ في 16 مايو 1989، ج ر عدد 20، مؤرخة في 17 مايو 1989.

2\_ علي بن يحيى، المرجع السابق، ص 24/23.

(3) - حادة أجبلي وصوريا آيت عيسى، النظام القانوني للتعيين في الوظيفة العمومية وفقا للتشريع الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة محمد الصديق بن يحيى -جيجل-، 2015/2016، ص 44.



في مختلف المجالات بناء على احتياجات سوق العمل مع مراعاة رغبة الفرد وقدراته ومؤهلاته<sup>(1)</sup>.

و بالرجوع إلى نص المادة (44) من نفس الدستور سالف الذكر نجد أنها تنص على أن فرص العمل في الدولة ومؤسساتها متاحة للجميع على قدم المساواة دون تمييز بشرط توفر الكفاءة والقدرة<sup>(2)</sup>.

من خلال ما سبق يمكننا أن نستخلص أنه تم التأكيد على مبدأ الكفاءة صراحة بموجب دستور سنة 1976، وذلك من خلال نصوصه لاشتراطه شغل المناصب العامة بأشخاص ذوي قدرات ومؤهلات كافية.

أما دستور 1989 فتميز عن سابقه بتركيزه على تعزيز الحريات الفردية والحقوق السياسية، وذلك في سياق رغبة الحكومة في التخلي عن الاتجاه الاشتراكي للدولة والاعتماد على النظام الرأسمالي الذي يعزز الحقوق السياسية والحريات الفردية، وفي مجال التوظيف<sup>(3)</sup>، حيث تشير المادة (48) منه على أن الجميع متساوون في حق تولي الوظائف العامة، بشرط استيفاء متطلبات وشروط محددة بالقانون<sup>(4)</sup>، كما حافظ كل من دستور 1996 ودستور 2016 على مبدأ المساواة والكفاءة في التوظيف حيث نص كل منهما على أن التعيين في الوظائف العامة يتم على أساس الكفاءة والقدرة والجدارة والنزاهة، كما أشار التعديل الدستوري لسنة 2020 في نص المادة 35 على هذا المبدأ، وبذلك يمكن القول أن مبدأ الكفاءة في التوظيف قد تم تكريسه ضمن كافة الدساتير الجزائرية سواء بصفة صريحة أو بطريقة غير مباشرة.

(1) الأمر رقم 76-97، المؤرخ في 22 نوفمبر 1976، المتضمن إصدار دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية عدد 94، المؤرخة في 24 نوفمبر 1976.

(2) الجريدة الرسمية عدد 94، لسنة 1976.

(3) علي بن يحيى، المرجع السابق، ص 25.

(4) المرسوم الرئاسي 89-18، المؤرخ في 28 فيفري 1989، المتعلق بنشر نص تعديل الدستور الموافق عليه في استفتاء 23 فبراير سنة 1989، في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، محضر اعلان نتائج استفتاء سنة 1989، الجريدة الرسمية عدد 09، المؤرخة في 01 مارس 1989.

## 2- في قوانين الوظيفة العمومية.

شكل إقرار القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية لسنة 1966،<sup>(1)</sup> خطوة هامة نحو ترسيخ مبدأ الكفاءة كمعيار أساسي في التوظيف حيث كرس هذا المبدأ في نص المادة (05) منه التي أكدت على عدم التمييز بين الجنسين في تطبيق أحكام القانون، مع مراعاة الشروط المتعلقة بالاستعداد البدني او اللياقة البدنية ويشير مصطلح "الاستعداد البدني" في هذا السياق إلى الجدارة في التوظيف، فكل وظيفة متطلبات بدنية معينة، ويعد الاستيفاء لهذه المتطلبات أحد شروط شغل الوظيفة (الجدارة أو الصلاحية الصحية)، وقد تم تأكيد هذا المبدأ من خلال نص المادة (26) منه، التي حصرت طرق التوظيف في المسابقة سواء عن طريق الاختبارات أو عن طريق الشهادات<sup>(2)</sup>.

بالرجوع إلى نص المادة (55) من القانون رقم 78-12 نجدها تؤكد اعتماد اختيار العامل المناسب على تقييم شامل يجمع بين مؤهلاته، وخبرته المهنية، وأدائه في الاختبارات الداخلية التي تجريها المؤسسة.<sup>(3)</sup>

يتجلى مبدأ الجدارة بشكل فعلي وأكثر واقعية في هذا القانون، من خلال نظام تصنيف المناصب حيث يربط هذا النظام بين مؤهلات الفرد ومسؤوليات المنصب مما يضمن شغل المناصب من قبل أشخاص ذوي كفاءة وخبرة مناسبة قادرين على أداء مهامه بكفاءة عالية.<sup>(4)</sup>

يحدد الأمر 06-03 المؤرخ في 15 يوليو 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، طريقتين للالتحاق بالوظائف العمومية

(1) الأمر رقم 66-133 ماضي في 2 يونيو 1966 يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، ج ر عدد 46 مؤرخة في 8 يونيو 1966 الملغى بمقتضى الأمر رقم 06-03 ماضي في 15 يونيو 2006 ج ر عدد 46 مؤرخة في 16 يوليو 2006.

(2) شمس الدين بشير الشريف، المرجع السابق، ص 19.

(3) الجريدة الرسمية العدد 32، لسنة 1978، الملغى بمقتضى القانون رقم 90-11 المؤرخ في 21 أبريل 1990، ج ر عدد 17، مؤرخة في 25 أبريل 1990.

(4) شمس الدين بشير الشريف، المرجع السابق، ص 20

- المسابقة على أساس الاختبارات.
- المسابقة على أساس الشهادات لبعض الوظائف<sup>(1)</sup>.

تجسد المسابقة التطبيق العملي لنظام الجدارة في شغل الوظائف العمومية، و تحقق التوازن بين التوظيف الخارجي و الداخلي القائم على الترقية الاختيارية، سعيا تجديد كوادر الوظيفة العمومية.<sup>(2)</sup>

## المطلب الثاني

### صور مبدأ الكفاءة في التوظيف وعلاقته بغيره من المبادئ

مبدأ الكفاءة في التوظيف هو مبدأ ضروري للإدارة لضمان اختيار أفضل المرشحين لشغل المناصب ولهذا المبدأ أنواع عديدة، وله تأثير على باقي مبادئ التوظيف لذلك وضحنا صور مبدأ الكفاءة في التوظيف في الفرع الأول، وعلاقة مبدأ الكفاءة في التوظيف بغيره من المبادئ في الفرع الثاني.

### الفرع الأول: صور مبدأ الكفاءة في التوظيف

يعتبر مبدأ الكفاءة في التوظيف من بين المبادئ التي تقوم على اختيار الموظفين لشغل المناصب على أساس الجدارة وبعيدا عن المحاباة والمحسوبية، ويتفرع هذا المبدأ إلى ثلاثة أنواع أساسية سنحاول شرحها في هذا الفرع، حيث تطرقنا إلى الكفاءة الأخلاقية (أولا)، الكفاءة الصحية (ثانيا) و الكفاءة المهنية (ثالثا).

### أولا: الكفاءة الأخلاقية

يمثل الموظف العام سلطة الدولة وحامي مصالحها ومواطنيها، لذا يجب أن يتحلى بصفات أخلاقية عالية تؤهله لأداء واجباته، فالأخلاق الحميدة وحسن السمعة شرطين أساسيين لشغل الوظيفة العمومية والمحافظة عليها، حتى يكتسب الموظف الأخلاقي ثقة

(1) الجريدة الرسمية 46، لسنة 2006.

(2) علي بن يحيى، المرجع السابق، ص 28.

واحترام المواطنين من جهة، ويجعله مؤهلا للصلاحيات الموكلة إليه من جهة أخرى، وتجسد الصلاحية الأخلاقية مجموعة من القيم والمبادئ الراسخة التي يتحلى بها الشخص، وتتعكس على سلوكه وتصرفاته.

تتشرط التشريعات الوظيفية على المرشحين للوظائف توفر معايير أخلاقية محددة تشمل حسن السمعة والسيرة الطيبة و عدم سبق الفصل التأديبي من الخدمة للموظف ، وكذا عدم سبق الحكم عليه بعقوبة مقررة قانونا في جنائية أو جنحة مخلة بالشرف أو الأمانة<sup>(1)</sup>.

### 1- حسن السيرة والسلوك:

يتمثل الشرط الأساسي للوظيفة العمومية في حسن السلوك، فيشترط على الموظف العام أن يكون ذا أخلاق حميدة وسلوك سوي، وذلك لعدة أسباب تكمن في أن الموظف العام يمثل الدولة أمام المواطنين، وعليه أن يكون قدوة حسنة لهم وعلى قدر كبير من المسؤولية فقد يتطلع على أسرار الناس ويتحكم في مصائرهم، كما يجب أن يكون الموظف أمينا على أسرار الدولة والمواطنين، فحسن السيرة مفهوم يشير إلى مجموعة من الصفات الإيجابية التي يتحلى بها الشخص، والتي تضفي عليه هالة من الثقة والاحترام وتشجع على التعامل معه دون أي تردد<sup>(2)</sup>.

ويعرف القضاء الإداري المقارن حسن السمعة والسلوك أنه: ما يعرف به المرء من صفات حميدة أو غير حميدة، تناقلتها الألسن وتقرر في الأذهان على أنها صحيحة، ويعد حسن السمعة شرطا أساسيا للاتحاق بالوظيفة و ضروريا لاستمرار الموظف فيها. تتمتع الإدارة بسلطة تقييم مدى توافر شرط حسن السمعة لدى المترشح للوظيفة، وقد اعتمدت بعض الوظائف على تحقيق الهوية الصادر عن مديرية الأمن لتقييم هذا الشرط

(1) - خديجة عبيد ومناد نورة، معيار الجدارة في الالتحاق بالوظائف العامة في القانون الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة غرداية، 2020/2019، ص22.

(2) - يسرى بوعكاز، تطور نظام الوظيفة العمومية في مجال التوظيف في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، 2016/2015، ص44.

وإن شرط حسن السمعة وإن كان لازما لتولي الوظيفة العمومية والاستمرار فيها، فإن جهة الإدارة يجب أن تعتمد على معايير موضوعية في تقديره، وذلك تحت رقابة القضاء الإداري<sup>(1)</sup>.

إن المادة (02/25) من الأمر 66-133 نجدها تشترط أن يتمتع الموظف العمومي بحسن السيرة والأخلاق<sup>(2)</sup>، من خلال نص المادة سابقة الذكر فإن المشرع الجزائري نص صراحة على شرط حسن السيرة والأخلاق وهذا ما كان مخالفا لما جاء به الأمر 06-03 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.

حيث جاء الأمر 06-03 بتعديلات دون أن ينص على هذا الشرط، وذلك راجع لصعوبة إثباته إداريا، ومن هنا يمكن تفسير تخلي المشرع عن شرط حسن السيرة والأخلاق بعدة أسباب وهي صعوبة إثباته ما لم يحدد المشرع الصفات والخصال التي يجب توافرها في المترشح من أجل الالتحاق بالوظيفة، وبالتالي زيادة صلاحية الإدارة في اختيار الموظفين مما قد يفتح الباب لفساد الإدارة والرجوع إلى المحاباة وظلم المترشحين<sup>(3)</sup>.

تم تعويض شرط السمعة بشرط آخر وهو عدم وجود تنافي جزائيا وهو ما جاءت به المادة (03/75) من نفس القانون والتي تؤكد على ضرورة توافر الشروط التالية لأي موظف كان في وظيفة عمومية:

- أن يكون جزائري الجنسية.
- أن يكون متمتعاً بحقوقه المدنية.
- لا تحمل شهادة سوابقه القضائية ملاحظات تنافى وممارسة الوظيفة المراد الالتحاق بها<sup>(4)</sup>.

(1) - إيمان بن زكرين المرجع السابق، ص 27.

(2) - الجريدة الرسمية 46، لسنة 1966.

(3) - زكريا قالي، المرجع السابق، ص 19.

(4) - الجريدة الرسمية عدد 46، لسنة 2006.

ويقصد بها تلك الشهادة المتحصل عليها من طرف السلطات المعنية تحتوي هذه الشهادة على ملاحظات تشير إلى أية جنح أو جرائم ارتكبها المترشح قد تحرمه من الالتحاق بالوظيفة العمومية على اعتبار صعوبة تحديد المعيار الذي يستند إليه التحقيق، لأنه في جميع الأحوال لا يجوز إصدار أحكاما مسبقة على الآخرين بناءا على يمكن أن يقال عليهم بل يجب أن تبنى على وقائع مثبتة، وهو ما يتجلى في شرط عدم وجود سوابق قضائية للحصول على شهادة حسن السيرة ويمكن القول أن المشرع بإضافة شرط انعدام التنافي فإنه يعتبر إضافة جيدة ولكن كان من الأفضل عدم حذف شرط حسن السيرة والسلوك لأنهما شرطان منفصلان، فقد يتمتع الشخص بسيرة أخلاقية سيئة ودون أن تظهر أي سجلات جنائية تثبت ذلك، وهذا لعدم متابعة بعض الجرائم المتعلقة بالشرف والأمانة<sup>(1)</sup>.

## 2- عدم سبق الفصل في الخدمة تأديبيا.

يعد شرط عدم سبق الفصل من الخدمة تأديبيا هو أحد شروط شغل الوظيفة العمومية فقط؛ وذلك لمنع تعيين من ثبت عدم كفاءته أو قدرته على تأدية مهام وظيفته، ويشترط لرفع هذا الحظر مضي مدة زمنية معينة تختلف باختلاف الأنظمة القانونية، يعتبر هذا الحظر هو أمر ضروري ومنطقي، لأن فصل الموظف من الوظيفة لأسباب تأديبية راجع إلى عدم كفاءته أو قدرته على أداء مهام وظيفته، ولا يتحقق هذا الأمر إلا بعد مضي مدة زمنية معينة، حيث تعتبر هذه المدة قرينة قانونية على انتفاء هذا المانع<sup>(2)</sup>.

وهذا ما أشارت إليه المادة (185) من الأمر 06-03 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية الساري المفعول على أنه لا يسمح بإعادة توظيف الموظف الذي تم تسريحه أو عزله من وظيفته في الوظيفة العمومية<sup>(3)</sup>.

ثانيا: الكفاءة الصحية.

(1) - قالي زكريا، المرجع السابق، ص20.

(2) - علي بن يحيى، المرجع السابق، ص 38.

(3) - الجريدة الرسمية عدد 46، لسنة 2006.

يشترط على المترشحين للوظائف العمومية في مختلف الدول أن يتمتعوا بلياقة صحية جيدة تمكنهم من أداء واجباتهم على أكمل وجه. وتشمل الكفاءة الصحية خلو المترشح من الأمراض التي تعيقه عن العمل، وقدرته على تحمل أعباء الوظيفة بصورة منتظمة، وأن يكون خاليا من الأمراض البدنية، العقلية، العصبية والمعدية (1).

ويشترط في المترشح للوظيفة أن يكون لائقا صحيا، وذلك بإثبات خلوه من الأمراض بشهادة طبية وتقييم الإدارة هذا الشرط بسلطة تقديرية تحت رقابة القضاء، ولقد أقر المشرع الجزائري بمبدأ الكفاءة الصحية في التوظيف في القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية لسنة 1966 في نص المادة (04/25)، ونص الأمر 03-06 على هذا الشرط في المادة (06/75) منه، وإن كان يعاب على هذا النص أنه أدرج شرط الكفاءة الصحية مع شروط أخرى مثل السن والمؤهلات، مما قلل من أهميته وكان من الأفضل فصل هذه الشروط لعدم ارتباطها ببعضها البعض وللتأكيد على أهمية كل منها (2).

كما يوجد استثناء على مبدأ الكفاءة الصحية، حيث جاء نص المادة (72) من التعديل الدستوري لسنة 2016 يؤكد على التزام الدولة بتوفير بيئة مناسبة للفئات الضعيفة ذات الاحتياجات الخاصة وتمكينهم من الاستفادة من كافة الحقوق التي يتمتع بها جميع المواطنين دون تمييز وكذا دمجهم في الحياة الاجتماعية وذلك لضمان مشاركتهم الفاعلة في بناء المجتمع، وكذلك في نص المادة (24) من القانون 02-90 المؤرخ في 08 ماي 2002، المتضمن حماية الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة وترقيتهم (3)، بنصها على أنه لا يجوز إقصاء هذه الفئة من شغل الوظائف العامة لمجرد وجود إعاقة لديهم طالما أن هذه الإعاقة لا تعيق ممارسة مهام الوظيفة بشكل فعال، في هذا الصدد أظهر المشرع الجزائري تميزا في تعامله مع مسألة اللياقة الصحية المطلوبة في الوظيفة العمومية حيث لم يضع

(1) - خديجة عبيد ونورة مناد، المرجع السابق، ص 26.

(2) - علي بن يحيى، المرجع السابق، ص 42.

(3) قانون رقم 02-09 المؤرخ في 08 مايو 2002، يتعلق بحماية الأشخاص المعوقين وترقيتهم، ج ر عدد 34 مؤرخة في 14 مايو 2002.

شروطا عامة موحدة بل ربطها بطبيعة الوظيفة<sup>(1)</sup>، بمعنى آخر يحدد المشرع الجزائري متطلبات اللياقة الصحية لكل وظيفة على حدة مع مراعاة طبيعة مهامها واحتياجاتها.

### ثالثا: الكفاءة المهنية.

إن توافر الصلاحية و الكفاءة المهنية هو نتيجة تفاعل بين الكفاءة العلمية و الخبرة المهنية، حيث تكمل كل منهما الأخرى وتساهم في تحقيق الأداء المتميز في مختلف المجالات.

### 1-الكفاءة العلمية.

تشير الكفاءة العلمية إلى امتلاك المؤهل العلمي المناسب لمستوى الوظيفة مما يعد شرطاً أساسياً للمتقدمين لشغلها، بمعنى آخر تعتبر الشهادات العلمية بمثابة دليل على اكتساب المعارف والمهارات اللازمة لأداء مهام الوظيفة بكفاءة، فكلما ارتفع مستوى الوظيفة، زاد شرط المؤهل العلمي كوظائف الوزراء والقضاة وأساتذة الجامعات وغيرها، أما الوظائف البسيطة والحرفية، فتتطلب مهارات عملية أكثر من شهادات علمية، كما يشترط القانون الجزائري من خلال قانون الوظيفة لسنة 1966 في الموظف العمومي توفر شرط المؤهل العلمي، حيث تحدد القوانين الأساسية للمؤسسات والهيئات المختلفة المؤهلات العلمية المطلوبة لكل وظيفة<sup>(2)</sup>.

كما اشترط المشرع الجزائري في ظل الأمر 03-06 وجوب توافر شرط السن حيث يجب أن يكون الموظف في سن يسمح بأداء مهام الوظيفة بكفاءة، وكذلك اشترط وجوب توفر شرط القدرة البدنية والذهنية حيث يجب أن يتمتع الموظف بصحة جيدة وقدرة بدنية ونفسية تسمح له بأداء مهام الوظيفة على أكمل وجه، كما نصت المادة (79) من نفس القانون على أنه لا يسمح بالالتحاق بالرتبة إلا بعد إثبات الكفاءة من خلال الحصول على شهادة أو إجازة أو اجتياز مستوى تكوين معين ومن الملاحظ أن المشرع قد ربط المؤهلات المطلوبة بالوظيفة المراد شغلها، واعتبر المشرع الكفاءة المهنية شرطاً هاماً يتم تحديده وفقاً

(1) - بوعلام طوبال، المرجع السابق، ص96.

(2) - إيمان بن زكري، المرجع السابق، ص32.



للقوانين الأساسية لكل سلك وظيفي، وتصدر الهيئات المكلفة بالوظيفة العمومية مقررات وتدابير لتنظيم عملية التعيين، وهو ما يطرح تساؤلا حول سلطة التعيين هل هي مقيدة أو تقديرية؟ كما تختلف سلطة الإدارة فيما يخص شرط المؤهل العلمي باختلاف السلك الوظيفي حيث لا تتطلب بعض الوظائف مؤهلا علميا محددًا، وهنا يرجع أمر السلطة التقديرية للإدارة<sup>(1)</sup>.

## 2- الكفاءة العملية.

تعرف الكفاءة العملية بأنها الحزق الفائق في مجال معين، الناتج عن الممارسة الطويلة أو الموهبة الذاتية، وتشمل أيضا الخبرة المسبقة في أداء وظائف محددة لفترة زمنية معينة، وتختلف متطلبات الخبرة المهنية باختلاف طبيعة الوظائف، حيث تبرز بشكل أكبر في الوظائف التي تتطلب تخصصا دقيقا، مثل الوظائف الأمنية والعسكرية و الطبية. وتشمل الجدارة المطلوبة لشغل الوظائف العمومية مفهوما واسعا، يشمل الصلاحية الأخلاقية بكافة جوانبها، والصلاحية الصحية و المهنية، وقد تبنى المشرع الجزائري هذه الأنواع الثلاثة من الجدارة وجعلها شروطا أساسية للدخول إلى الوظيفة العمومية والبقاء فيها نظرا لأهميتها في الارتقاء بمستوى الوظيفة العمومية و تحقيق أهدافها المرجوة<sup>(2)</sup>.

### الفرع الثاني: علاقة مبدأ الكفاءة في التوظيف بغيره من المبادئ.

إن مبدأ الكفاءة في التوظيف يعد من بين أهم المبادئ في تقلد الوظائف العامة، كما انه يعتبر جوهر نظام التوظيف في الوظائف العمومية، كما أن له ارتباطا وثيقا بباقي المبادئ المتعلقة بالوظيفة العمومية لذلك تطرقنا من خلال هذا الفرع لدراسة علاقة مبدأ الكفاءة في التوظيف بمبدأ المساواة (أولا)، وعلاقة مبدأ الكفاءة في التوظيف بمبدأ حياد الإدارة (ثانيا).

### أولا: علاقة مبدأ الكفاءة في التوظيف بمبدأ المساواة.

(1) - زكريا قالي، المرجع السابق، ص26/26.

(2) - شمس الدين بشير الشريف، المرجع السابق، ص 25.

تكن أهمية مبدأ المساواة في اعتباره أساس الحقوق والحريات حيث لا تتحقق الحقوق والحريات دون المساواة، فهي شرط ضروري لضمان تمتع جميع أفراد المجتمع بحقوقهم دون تمييز، كما تكن أهمية مبدأ المساواة في اعتباره يساهم في تحقيق العدالة الاجتماعية من خلال توفير فرص متساوية للجميع، مع تعزيز الاستقرار الاجتماعي .

ويمكن اعتبار أنه لا توجد حقوق وحريات، ولا يمكن تصور ديمقراطية حقيقية دون مساواة، فلا يمكن أن يكون أحدهما دون الآخر، ولذلك فإن المساواة هي الركيزة الأساسية لبناء منظومة حقوق الإنسان والحريات العامة، ونظرا لهذه الأهمية فإن حماية مبدأ المساواة مسؤولية جماعية من قبل أفراد المجتمع والحكومات، حيث تنص الدساتير ومختلف الأنظمة القانونية الديمقراطية على مبدأ المساواة، وهو مبدأ لا يمكن التغاضي عنه ويؤكد دستور 2016 على هذا المبدأ بشكل صريح من خلال نصوص واضحة ويكرسه في مختلف مجالات الحياة فالمساواة أمام القانون تطبق على جميع المواطنين دون تمييز والمساواة أمام القضاء تتيح للجميع حق الوصول إلى العدالة دون تمييز والمساواة في شغل وظائف الدولة، تتيح للجميع فرصة متساوية للتقدم لوظائف الدولة وهو موضوع الدراسة<sup>(1)</sup>.

وبالتالي فالمساواة وعدم التمييز هما وجهان لعملة واحدة وليس لأي منهما وجود مستقل عن الآخر.

إن لمبدأ المساواة أمام القانون أو المساواة في الوظائف العامة بصورة أكثر تدقيقا مكانة جد هامة في المنظومة القانونية الوطنية حيث تبنته النصوص القانونية في مبادئها العامة وقد تبني المشرع الجزائري المبدأ بشكل عام وبصورة غير مباشرة في المادة (10) من دستور 1963 التي أشارت إلى أن مقاومة جميع أشكال التمييز من المهام الأساسية

(1) - وردية العربي، الحماية الدستورية لمبدأ المساواة وفقا للتعديل الدستوري الجزائري لسنة 2016، مجلة الدراسات والبحوث القانونية، تصدر عن مخبر الدراسات والبحوث في القانون، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف -المسيلة- ، المجلد 02، العدد 02، سنة 2017، ص 10.

للجمهورية الجزائرية، وبالتالي استهدف هذا النص التغيير الجذري للأوضاع التي سادت المجتمع الجزائري<sup>(1)</sup>.

وتكريسا لمبدأ المساواة في تولي الوظائف العمومية المنصوص عليه في المادة (63) من التعديل الدستوري سنة 2016، فلا بد من احترام مبدأ الكفاءة المكمل له، حيث لا يقل هذا المبدأ أهمية عن سابقه، وهو الذي يقتضي تطبيق معايير موضوعية عادلة بعيدا عن أي اعتبارات شخصية أو اجتماعية، كما تتولى الإدارة من خلال المنشورات والاعتبارات والطرق القانونية، ضمان النزاهة والجدارة في تولي الوظائف ليعتبر مبدأ المساواة بصفة جوهرية حجر الزاوية لكل منظومة قانونية، ولقد جاء الأمر 06-03 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العامة ليخاطب الدستور بإقراره مبدأ المساواة في المادة (74) منه التي تؤكد على تكريس الحق لكل مواطن جزائري التقدم للوظائف العمومية دون تمييز احتراماً لمبدأ المساواة في فرص التوظيف.

ويمكننا القول أن مبدأ المساواة يرتبط بشكل وثيق بمبدأ الكفاءة في مجال التوظيف، حيث تعد الكفاءة هي المعيار الذي يحدد من هو الأجدر بشغل الوظيفة، مما يتيح التغلب على التناقض بين المساواة القانونية والواقعية في التوظيف، ويجسد مبدأ المساواة في التوظيف من خلال المسابقة جوهر العلاقة بين المبدئين حيث تتيح المسابقة للجميع التقدم للوظيفة على قدم المساواة مع الأخذ بعين الاعتبار كفاءة كل متقدم ومدى جدارته بشغل المنصب<sup>(2)</sup>، وبمعنى آخر فإن المساواة تتيح الفرصة للجميع للتقدم للوظيفة، أما الكفاءة فتحدد من هو الأجدر بشغل الوظيفة من بين المتقدمين.

**ثانيا: علاقة مبدأ الكفاءة في التوظيف بمبدأ حياد الإدارة.**

شهدت المنظومة القانونية الجزائرية تحولات هامة منذ الاستقلال لاسيما بعد اقرار دستور 1989، حيث تميزت هذه التحولات بمراجعة العديد من المواضيع من أبرزها تكريس

(1) - سميحة العقبي، مبدأ المساواة في تقلد الوظيفة العامة في التشريع الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي، -، 2010/2009، ص 06.

(2) - شمس الدين بشير الشريف المرجع السابق، ص 54.

مبدأ حياد الإدارة في صلب الدستور، وذلك في المادة (23) منه، بحيث أنه أصبح ضرورة تقنية وقانونية للدولة العصرية إلا أنه تم تكريسه فعلا في دستور 1996 حيث نصت المادة (23) منه على أن: "عدم تحيز الإدارة يضمنه القانون"، ويعد مبدأ حياد الإدارة ركيزة أساسية لضمان نزاهة الانتخابات والوظيفة العمومية، وذلك من خلال حماية الحقوق والحريات وذلك لأن الدستور كما نصت عليه ديباجته هو القانون الأعلى في الدولة، ولا يجوز لأي قانون أن يتعارض معه لأنه يضمن الحقوق والحريات الأساسية للأفراد، ويحمي مبدأ حرية اختيار الشعب (1).

لم يعطي المشرع الجزائري تعريفا لمبدأ الحياد، مما يستوجب الرجوع إلى الفقه القانوني للحصول على مدلوله وكذلك بالنسبة للدراسات لم تتطرق إلى مبدأ حياد الإدارة أو المرفق العمومي ويعود السبب في ذلك لاعتبار الباحثين أنه نتيجة لتكريس مبدأ المساواة أمام المرفق العمومي، فالحياد مصطلح مشتق من الكلمات اللاتينية (neutrallss) ، ويعني عدم الميل إلى جهة من الجهات دون الأخرى أما الموضوعية فتعني إرادة الامتناع عن إصدار أحكام أو آراء شخصية والتي تطلق على مجموعة الأشخاص الذين يقدمون حجج موضوعية وحقائق مدعومة بدلائل لا تتغير طبقا للرغبات الشخصية أو للميل الشخصي.

فالحياد له معنيين متكاملين معنا سلبي يكمن في تجنب الموظف لكل مامن من شأنه أن يؤثر على النشاط الإداري والتحلي بالموضوعية والنزاهة في اتخاذ القرارات، أما الجانب الايجابي فيتمثل في المشاركة في الحياة السياسية بشكل موضوعي وكذا الالتزام بالدستور والقانون وخدمة الصالح العام دون تحيز لأي جهة أو فئة (2).

إن تحيز الإدارة يؤدي إلى المساس بالمساواة بين المواطنين وخلق فروقات جوهرية بين الجمهور أي المرتفقين والمستمعين، هو ما من شأنه إسقاط الهدف المبتغى من وراء فكرة المرفق العام ويعرف مبدأ حياد الإدارة عدة مظاهر أهمها ما يندرج تحت مسألة الالتحاق

(1) - مريم لبيد، الضمانات القانونية لمبدأ حياد الإدارة في الجزائر، شهادة لنيل الماجستير، كلية الحقوق، بن عكنون - الجزائر-، 2011/2012، ص 40.

(2) مريم لبيد، المرجع نفسه، ص 44.

بالوظائف، بحيث أن الوظائف العمومية كما سبق ببيانه في مبدأ المساواة هي لجميع من توفرت فيهم الشروط المحددة في القانون، ومن هنا تظهر علاقة مبدأ الكفاءة في التوظيف بمبدأ حياد الإدارة، فهما متكاملان بشكل وثيق، حيث يعزز كل منهما الآخر ويساهم في تحقيق أهدافهما المشتركة ولا يتصور أن يكون الموظف بشكل محايد وبنزاهة إلا إذا شغل الوظيفة لاعتبارات الكفاءة والاستحقاق وقد جاء في الأمر 06-03 واجبات الموظف في المادة (41) التي تنص على وجوب أداء الموظف لمهامه بكل أمانة وبدون تحيز وبالتالي فإن كل موظف ملزم بتأدية مهامه، بأمانة ودون تحيز، وعدم الخضوع إلى الميول الشخصي حتى يقدم المرفق العام خدمات ذات جودة ويحقق المنفعة العامة وهو الغرض الذي أنشأ من أجله المرفق العام<sup>(1)</sup> وبمعنى آخر فإن مبدأ الكفاءة في التوظيف يشير إلى اختيار الموظفين بناء على مؤهلاتهم ومهاراتهم وخبراتهم بعيدا عن أي معايير شخصية أو تمييزية، أما مبدأ حياد الإدارة يشير إلى التزام الإدارة بتنفيذ القوانين والقرارات بشكل موضوعي دون تحيز أو تمييز، مع الابتعاد عن أي انتماءات سياسية أو شخصية.

(1) زكريا قالي، المرجع السابق، ص 17/16.

## ملخص الفصل

تناولنا في هذا الفصل ماهية الخدمة العمومية والتي عرفت على أنها مجموعة من النشاطات المختلفة من خدمات اجتماعية، ثقافية واقتصادية...، التي تقدمها المرافق العمومية للمواطنين والتي تحقق المصلحة العمومية؛ تحكم هذه الخدمات مجموعة من المبادئ والمعايير كرسها الدستور والقوانين المتعلقة بالوظيفة العامة.

من أهم هذه المعايير معيار الكفاءة في التوظيف، الذي يعتبر مبدأ دستوري بالغ الأهمية حيث يعتمد هذا المبدأ على توافر الجدارة والاستحقاق لدى المرشح للوظيفة العمومية، لذلك تم تناول ماهية الكفاءة في التوظيف في المبحث الثاني من هذا الفصل مع دراسة وجيزة لبعض صوره وعلاقته بغيره من المبادئ التي تحكم الوظيفة العمومية.

# الفصل الثاني

الإطار القانوني لمبدأ الكفاءة

في التوظيف

## الفصل الثاني

### الإطار القانوني لمبدأ الكفاءة في التوظيف

مبدأ الكفاءة للالتحاق بالوظيفة العمومية يقوم على توظيف الأفراد وتسيير حياتهم المهنية واستمرارهم في عملهم بناء على أسس موضوعية أساسها الكفاءة والجدارة، من بداية الدخول للوظيفة إلى غاية توقف علاقة العمل، بالطرق المنصوص عليها قانونا كالوفاء أو الاستقالة أو الخروج إلى التقاعد....و كما أن بقاءه في المنصب يتوقف على كفاءته وجدارته، ثم إن تجسيد المبدأ يقتضي توفير ترسانة قانونية تحميه وتضمن تطبيقه، فما حقيقة تجسيد هذا المبدأ في الجزائر ؟

### المبحث الأول

#### تطبيقات مبدأ الكفاءة في التوظيف

حرصت الجزائر على تجسيد هذا المبدأ من خلال مختلف النصوص القانونية والآليات التطبيقية، بهدف ضمان اختيار الموظفين الأكثر كفاءة وتحقيق المصلحة العامة. حيث أكدت الشريعة الإسلامية على أهمية الكفاءة في تولي الوظائف العامة، فالله سبحانه وتعالى قد اصطفى الأنبياء والمرسلين لما اتصفوا به من كفاءة علمية وأخلاقية، كما حثّ الإسلام على اختيار القادة على أساس الكفاءة، ومن جانبه يُعد مبدأ الكفاءة من المبادئ الأساسية المنظمة للوظيفة العامة في الجزائر، حيث نصت عليه أحكام الدستور والقانون الأساسي للوظيفة العمومية، وأشارت المادة 63 من الدستور الجزائري على أنّ الوظائف العامة مفتوحة لكل من يرغب بالمشاركة بالمساواة دون تمييز في أصل أو عرق أو جنس أو رأي أو مذهب، حسب الشروط التي أقرها القانون.



## المطلب الأول

## مبدأ الكفاءة في تقلد الوظيفة العمومية

إنّ تحقيق التوازن بين حقّ الفرد في تقلد وظائف الدولة وواجب الإدارة باختيار الأجدر والأصلح يتطلب نهجاً شمولياً يجمع بين العدالة والكفاءة، ضمان احترام حقوق الأفراد في الوقت نفسه وضمان اختيار الموظفين الأكثر كفاءةً تضمن تقديم أحسن خدمة للجمهور، و الموازنة بين هاتين المسألتين<sup>1</sup> تقتضي وضع آلية محكمة للاختيار ألا وهي مبدأ التوظيف عن طريق المسابقة، مع التطرق للاستثناءات الواردة على هذا المبدأ .

## الفرع الأول: التوظيف عن طريق المسابقة

أسلوب المسابقة هو طريقة فعالة تضمن تحقيق المساواة بين المترشحين للظفر الوظيفة العمومية<sup>2</sup> يتم عن طريق تنظيم امتحان من طرف إدارة عامة تختار الفائز على أساس نتيجة الامتحان النهائية المتحصل عليها ويتم التعيين في المنصب المراد شغله حسب النتائج المتحصل عليها تنازلياً.

تحدد الإدارة احتياجاتها للمناصب المالية الشاغرة، ثم تقوم بمراسلة الوزارة المعنية بعدد المناصب المقترحة، ويتم اعتماد أربعة أنواع من التوظيف الخارجي تتمثل فيمايلي:

## أولاً: التوظيف عن طريق المسابقة على أساس الاختبار

تعلن المؤسسات العمومية في الصحافة المكتوبة على فتح مسابقة على أساس الاختبار للتوظيف وفقاً لشروط معينة وفي الآجال المحددة، بالإضافة إلى الإشهار في يومية وطنية ولا بد من إعلان التوظيف في مقر الإدارة العمومية المعنية و مركز الامتحان، وعلى المؤسسة المعنية إجراء إشهار على موقع الانترنت للمديرية العامة للوظيفة العمومية .

<sup>1</sup> - بن يحيى علي، معيار الجدارة في الالتحاق بالوظائف العامة في النظام القانوني الجزائري، مذكرة ماستر، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية قسم الحقوق، السنة الجامعية: 2018-2019، ص 53

<sup>2</sup> - شمس الدين بشير الشريف، مبدأ الجدارة في تقلد الوظيفة العمومية في التشريع الجزائري، مذكرة الماجستير في العلوم القانونية، جامعة الحاج لخضر - باتنة-2010-2011 ص 48

يودع المترشحون ملفاتهم ابتداء من تاريخ إعلان التوظيف على مستوى الإدارة المعنية في أجل 30 يوم عمل كحد أقصى، فيستلمون وصل استلام الملف<sup>(1)</sup>، كما يمكن إرساله بالبريد العادي، وختمه يثبت تاريخ الترشح، ويستحسن إرسال الملف عن طريق الرسائل المضمنة إشعار الوصول، وتسجل ملفات الترشح حسب الترتيب الزمني لاستلامها، في دفتر خاص يفتح لدى الإدارة المعنية، يجب أن يحوي ملف الترشح كل الوثائق المطلوبة.

تعلم المؤسسة المعنية المرشحين المقبولين للمشاركة في المسابقة عن طريق رسالة فردية وبالتعليق في أماكن العمل في أجل لا يقل عن 10 أيام قبل تاريخ إجراء الاختبارات الكتابية، وبالنسبة للمرشحين غير المقبولين للمشاركة فتعلمهم الإدارة عن أسباب رفض ترشحهم، ولهم الحق في الطعن لدى السلطة التي لها صلاحية التعيين، هذه الأخيرة تبت في الطعون ويشارك المترشحون المقبولون بعد الطعن في المسابقة بعد إعلامهم<sup>(2)</sup>.

تنظم مؤسسات التكوين العمومية المسابقات على أساس الاختبارات، ويمكن تأهيلها كمركز امتحان، ولا بد من تعيين لجان تنظم المسابقة من البداية إلى غاية الإعلان عن النتائج النهائية.

وأكد المرسوم التنفيذي 194/12 على أن الناجحين هم المترشحون الذين تحصلوا على الأقل على معدل عشرة من عشرين، والعلامة الإقصائية تحدد بـ 05 من 20<sup>(3)</sup>.

وبالنسبة للمسابقة على أساس الاختبار الشفهي فيتم استدعاء المترشحين الناجحين في الاختبارات الكتابية في أجل 10 أيام قبل إجراء الامتحان، بعدها يتم الإعلان عن النتائج

(1) التعليم رقم 22 المؤرخة في 13/09/2009 المتضمنة كيفية إعداد محاضر انتقاء الترشيحات للمسابقات والامتحانات والاختبارات المهنية، المديرية العامة للتوظيف العمومية، رئاسة الجمهورية، الجزائر. الموقع الإلكتروني:

[https://www.dgfp.gov.dz/ar/Circulaire\\_texte.asp](https://www.dgfp.gov.dz/ar/Circulaire_texte.asp)

(2) تعليم رقم 01 مؤرخة في 20/فبراير/2013 تتعلق بتطبيق احكام المرسوم التنفيذي 194/12 المؤرخ في 25 افريل 2012 المحدد لكيفيات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والادارات العمومية واجراءاتها، المديرية العامة للتوظيف العمومية، رئاسة الجمهورية، الجزائر

(3) المادة 23 من المرسوم التنفيذي 194/12 المؤرخ في 25 افريل 2012 المحدد لكيفيات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والادارات العمومية واجراءاتها، ص 14

النهائية، ويشترط للنجاح حصول المترشح على معدل قدره 10 من 20 دون نقطة إقصائية أما قوائم الاحتياط فتحدد حسب درجة الاستحقاق التي تبقى قائمة إلى ما قبل تاريخ غلق السنة المالية كإحالة على التقاعد، الاستقالة، الوفاة.... إلخ  
تنتشر قوائم النجاح النهائي، و الاحتياط بواسطة الإعلان والإشهار على مستوى الإدارات المعنية، ويتم ارسال هذه القوائم في أجل أقصاه (07) أيام ابتداء من تاريخ إعلان النتائج للمصالح المكلفة بالوظيفة العمومية لأجل المصادقة عليها.<sup>(1)</sup>  
يحدد أجل الالتحاق بالمنصب بشهر واحد ابتداء من تاريخ قرار التعيين، وإلا يسقط حق المترشح الناجح في المنصب، ويتم تعويضه بالمترشح الذي يليه في قائمة الاحتياط.

### ثانيا: التوظيف عن طريق المسابقة على أساس الشهادة

يعتبر هذا الأسلوب بمثابة أسلوب آخر في التوظيف<sup>(2)</sup>، بحيث تنظم الإدارة المسابقة على أساس الشهادة المطلوبة، وفقا لمعايير الانتقاء في التوظيف على أساس الشهادة<sup>(3)</sup> أهمها موافقة شهادة المترشح للرتبة المراد الالتحاق بها  
تفتح المسابقة بتوضيح كل ما يتعلق بها من وثائق ملف الترشح كالشهادات الطبية التي تؤكد قدرة المترشح ممارسة المهام المنوطة بالمنصب المراد شغله<sup>(4)</sup>.

(1) أجبلي جادة/ ايت عيسى صورايا، النظام القانوني للتعين في الوظيفة العمومية وفقا للتشريع الجزائري، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في القانون العام، جامعة محمد الصديق بن يحي-جيجل، كلية الحقوق والعلوم السياسية 2015-2016 ص66

(2) أجبلي جادة / ايت عيسى صورايا، نفس المرجع السابق، ص 69

(3) - المنشور رقم 07 المؤرخ في 28 أبريل 2011 المتعلق بمعايير الإنتقاء في المسابقات على أساس الشهادة للتوظيف في رتب الوظيفة العمومية، المديرية العامة للوظيفة العمومية، رئاسة الجمهورية، الجزائر،

الموقع الالكتروني: [https://www.dgfp.gov.dz/ar/Circulaire\\_texte.asp](https://www.dgfp.gov.dz/ar/Circulaire_texte.asp)

(4) التعليمية رقم 01 المؤرخة في 20 فيفري 2013 المتعلقة بتطبيق أحكام المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 أبريل 2012 المحدد لكيفيات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية وإجرائها، المديرية العامة للوظيفة العمومية، رئاسة الجمهورية، الجزائر.

الموقع الالكتروني: [https://www.dgfp.gov.dz/ar/Circulaire\\_texte.asp](https://www.dgfp.gov.dz/ar/Circulaire_texte.asp)

تدرس المؤسسة العمومية ملفات المترشحين بتنقيط معايير الانتقاء طبقاً للمرسوم التنفيذي 194/12<sup>(1)</sup>، وتعد القائمة النهائية للمترشحين المقبولين نهائياً والقائمة الاحتياطية، ويلتحق المترشح بمنصب العمل في أجل أقصاه شهر واحد.

### ثالثاً: التوظيف على أساس الفحص المهني

هو أحد أنماط التوظيف الذي نصت عليه بعض القوانين الخاصة، وهذا النوع مخصص لتوظيف الأعوان المتعاقدين الذين يتم اختيارهم على أساس اختبار مهني، لتقييم قدرات المترشحين ومهاراتهم العملية.

تتم الاختبارات المهنية عن طريق فحص معارف المترشح النظرية والتطبيقية التي تكون مناسبة للمنصب المطلوب شغله<sup>(2)</sup>.

مع أن المشرع أحاط أسلوب المسابقة في التوظيف بضمانات قانونية تحقق الكفاءة، إلا أن هذا الأسلوب يثير الكثير من الإشكالات، لأن ما نلاحظه في واقع الامتحانات الكتابية نجدها تقتصر على المعارف الأكاديمية وليس لها علاقة مع متطلبات الوظيفة المراد شغلها، تقوم الإدارة بإشهار قائمة الموظفين المعنيين في أماكن العمل وتبلغهم فردياً بذلك، يتعين على الموظفين المعنيين القيام بتأكيد مشاركتهم في الامتحان المهني الكتابي خلال مدة 10 أيام التي تلي عملية التبليغ .

تتم الاختبارات المهنية عن طريق فحص معارف المترشح النظرية والتطبيقية التي تكون مناسبة للمنصب المطلوب شغله<sup>(3)</sup> .

مع أن المشرع أحاط أسلوب المسابقة في التوظيف بضمانات قانونية تحقق الكفاءة، إلا أن هذا الأسلوب يثير الكثير من الإشكالات، لأن ما نلاحظه في واقع الامتحانات

(1) مرسوم تنفيذي 12-194 المؤرخ في 03 جمادى الثانية 1433 الموافق 25 ابريل 2012 يحدد كفاءات تنظيم المسابقات و الامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات و الادارات العمومية و اجرائها، ج ر عدد 26، مؤرخة في 03 مايو 2012.

(2) 02- أجبلي حادة، أيت عيسى صورايا، مرجع سابق ص 71.

(3) القرار المؤرخ في 07 أفريل 2008 ، يحدد تشكيل الملف الإداري وكفاءات تنظيم توظيف الأعوان المتعاقدين، ج ر عدد 25، مؤرخة في 18 مايو 2008.

الكتابية نجدها تقتصر على المعارف الأكاديمية وليس لها علاقة مع متطلبات الوظيفة المراد شغلها، بالإضافة إلى سوء تسيير الإدارة المنظمة لهذه الامتحانات يفتح المجال واسعا أمام غش المترشحين واحتيالهم بكل الطرق المتاحة التقليدية منها أو الحديثة، في ظل التطور التكنولوجي الهائل، مما يؤدي إلى غياب النزاهة وضياع الحقوق، وتلاشي مبدأ الجدارة والاستحقاق في تقلد الوظائف العمومية.

أما عن الامتحانات الشفوية فهي وإن كانت تكشف عن القدرات النفسية للمترشح، فإنها تفتح المجال واسعا لغياب النزاهة الأمر الذي قد يجعلها مجرد شكليات لا غير.

#### رابعاً: التوظيف المباشر

يخص المترشحين المتخرجين من مؤسسات التكوين المتخصصة التابعة للمؤسسات أو الإدارات العمومية المعنية أو مؤسسات التكوين المتخصصة الأخرى، حسب المرسوم 59/85<sup>(1)</sup>، أما الأمر رقم 03/06 فأقر بأن التوظيف المباشر يعتمد على المترشحين الحائزين على تكوين متخصص بمؤسسات التكوين المؤهلة<sup>(2)</sup> للاتحاق بالإدارات العمومية، مثل المدرسة العليا للأساتذة حيث يتم تكوينهم وتدريبهم بما يجعلهم على دراية كاملة من جميع الجوانب التربوية والبيداغوجية والنفسية، وهو ما يحقق كفاءة عالية أثناء أدائهم لمهامهم في التدريس والتعامل مع المتعاملين في جميع الأطوار.

#### الفرع الثاني : الاستثناءات الواردة على مبدأ التوظيف عن طريق المسابقة

القاعدة العامة في التوظيف هي أنها تتم عن طريق المسابقة ، غير أن الاستثناءات الواردة على هذه القاعدة تتعلق بالظروف الاجتماعية والسياسية للمجتمع كالتالي:

(1) المادة 34 من المرسوم 85-59 المؤرخة في 23 مارس 1985 المتضمن القانون الاساسي النموذجي لعمال المؤسسات والادارات العمومية، ج ر عدد 13، مؤرخة في 24 مارس 1985.

(2) المادة 80 الفقرة الأخيرة من الأمر رقم: 06-03 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، مرجع سابق.

أولاً: نظام الوظائف المحجوزة

وتعرف بأنها وظائف بسيطة لا تشترط مؤهلات علمية عالية أو مهارات خاصة، تخصص لوظائف معينة أصيبت بأضرار جسيمة ونفسية بسبب الحرب، ويقنصر التنافس على هذه الفئة من المجتمع فقط دون غيرها<sup>(1)</sup>

يجد هذا النوع من الوظائف مبرره من الناحية الإنسانية، حيث يعمل المشرع على منح امتيازات لهذه الفئة نظير تضحياتها في سبيل الوطن.

اعتمدت الجزائر هذا النوع من الوظائف بعد الاستقلال<sup>(2)</sup>، لتنظيم أوضاع المناضلين المجاهدين وأفراد جيش التحرير الوطني ومنظمة جبهة التحرير الوطني تخفف عنهم شروط تولي الوظائف العمومية، بحصر التنافس بينهم فقط، وهو ما أكدته القوانين السارية المفعول آنذاك.<sup>(3)</sup>

وأيضاً الأشخاص المعوقين يستفيدون من هذا الاستثناء بأعمال تلائمهم ومن تكوين تخصصي حسب شروط محددة ، فصلها المرسوم رقم 180/82.<sup>(4)</sup>

لكن ما نلاحظه هو خلو الأمر رقم 03/06 من الإشارة الى نظام الوظائف المحجوزة مع القانون رقم 07/99 المتعلق بالمجاهد والشهيد، صرحت على أن يحظى بالأولوية في التكوين والتشغيل والترقية المجاهدون وأرامل وأولاد الشهداء.

فهل ألغى الأمر رقم 03/06 ضمناً نظام الوظائف المحجوزة ؟

ثانياً: الوظائف العليا

الأعمال السياسية التي تشترط مؤهلات علمية وتختص بمسؤوليات وأعباء خاصة في الدولة توكل لأفراد يتوفرون على صفات خاصة، ومؤهلات ومهارات عالية في الدولة، فيحق

(1) شمس الدين محمد شريف. مرجع سابق. ص 57 .

(2) محمد كشود، النظام القانوني للمجاهدين وذوي الحقوق، المؤسسة الوطنية للنشر والاتصال والإشهار، الجزائر، 1994 ص184-189.

(3) شمس الدين بشير الشريف، نفس المرجع السابق . ص58

(4) المادة 46 من القانون رقم 12/78 والمواد 53 و 60 من المرسوم رقم 85-59.

للإدارة اختيار من تراه مناسباً لشغل هذه الوظائف لأنها تقوم أساساً على الثقة في الأشخاص المرشحين لشغلها<sup>(1)</sup>.

تعرف المادة 15 من الأمر رقم 03/06 الوظائف العليا بأنها تلك التي تمارس مسؤولية باسم الدولة بهدف المساهمة مباشرة في تصور و إعداد وتنفيذ السياسات العمومية وتتميز هذه الوظائف بمهام ذات مسؤوليات عالية في الدولة، ويمكن تصنيفها إلى<sup>(2)</sup>:

الوظائف ذات الصبغة السياسية مثل وظائف السفراء والوظائف الإدارية الكبرى مثل وظائف رؤساء الإدارات العمومية، والوظائف الفنية أو التقنية المتقدمة التي تتطلب قدراً كبيراً من التخصص قد لا تكشف عنه الامتحانات العادية .

وتعفى هذه الوظائف من مبدأ الاختيار العام عن طريق الامتحانات، نظراً لارتباطها الوثيق بالسياسة العامة للدولة ويتم تعيين أصحابها عن طريق التعيين الحر أو التعيين بالترقية، وذلك لمنح الإدارة حرية اختيار الكفاءات المناسبة لهذه المناصب الهامة<sup>(3)</sup>.

يعد معيار الجدارة في التعيين للوظائف العمومية قائماً على أسلوب المسابقة ويتم الاستثناء من ذلك في بعض الحالات مثل الوظائف التي لا تتطلب مهارات عالية كالوظائف المحجوزة، والوظائف التي تتطلب علو المهارات وتوافقاً بين المترشح والسياسة الحكومية كالوظائف العليا، لكن يجب أن تكون هذه الاستثناءات مقيدة ومحدودة وذلك لمنع الإدارة من استخدامها كحجة للانحراف عن معيار الكفاءة في التوظيف الذي هو مبدئ دستور وجب احترامه<sup>(4)</sup>.

(1) مصطفى الشريف ، أعوان الدولة ، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع ، الجزائر، 1981 ، ص 142 .

(2) بن يحيى علي ، المرجع السابق ص 74 .

(3) بن يحيى علي ، المرجع السابق ، ص 76 .

(4) بن يحيى علي ، نفس المرجع السابق . ص 78

## المطلب الثاني

## مبدأ الكفاءة في المسار الوظيفي

بعد اختيار الموظف المناسب لشغل منصب معين في سلم الوظيف العمومي حسبما تقتضيه القوانين السارية المفعول، لا بد من متابعة لمساره المهني بتقييم مجهوداته المبذولة في العمل، ومدى جدوى بقاءه في الوظيفة، ومدى استحقاقه لرتبة أعلى من الرتبة التي يشغلها لاعتبارات الكفاءة والجدارة<sup>(1)</sup>.

## الفرع الأول : مبدأ الجدارة في استحقاق الراتب والتقييم

يتمتع الأفراد الملتحقون بالوظيفة العمومية بالمزايا الوظيفية التي توفرها لهم، تتنوع بين المادية المتمثلة في الأجر الذي يتقاضاه مقابل العمل، أو الخدمة التي قدمها، أو المزايا المعنوية التي تشكل حافزا يدفع الموظف إلى المواظبة والاستمرار في تقديم الأحسن .

## أولا : مبدأ الجدارة في استحقاق الراتب

يتقاضى الموظف أجرا لقاء أدائه لعمله<sup>2</sup> ، وجعل المشرع الجزائري حصول الموظفين على رواتبهم يقوم على مبدأ الكفاءة والاستحقاق، ومن بين مشتملات الراتب العلاوات التي تمنح للموظفين لحنهم على المردودية والكفاءة في الأداء.

## ثانيا: مبدأ الكفاءة في التقييم

يقصد به تقدير مدى صلاحية وكفاءة الموظف لتحمل أعباء المهام الموكلة إليه في الوظيفة التي يشغلها وإمكانيته لتولي المناصب والوظائف ذات المستوى الأعلى<sup>3</sup>

(1) بن يحي علي، نفس المرجع السابق . ص 78

<sup>2</sup> - شمس الدين بشير الشريف، المرجع السابق، ص 63

<sup>3</sup> - سميحة لعقابي، نظام تقييم أداء الموظف العمومي في التشريع الجزائري بين الفاعلية والقصور، المجلة الأكاديمية للبحث القانوني، المجلد 12، العدد 02، 2015، ص 337.



فيتم تقييم مؤهلات الموظف وقدراته المهنية باستمرار على اعتبار أن الموظف في وضعية خدمة حسبما أشار إليه الأمر 03/06<sup>1</sup> وبالتالي رفع مستوى الجهاز الإداري. وهذه العملية تهدف إلى ترقية الموظف لمراتب أعلى، بالإضافة إلى الترقية في الدرجات، كما يجب أن يأخذ التقييم في الاعتبار فصل الموظفين من نفس الرتبة،<sup>2</sup> وقد اعتمد المشرع الجزائري على معايير للتقييم<sup>3</sup> يتم على ضوءها تقييم الموظف العام، تتمثل في احترام الواجبات العامة المنصوص عليها في القوانين الأساسية بالإضافة إلى معيار الكفاءة المهنية الذي يقيم الموظف بأكثر إيجابية، أما معيار الفعالية والمردودية فينظر في مدى تحقيق الموظف للأهداف المحددة ومردوديته بالنسبة للموظفين الآخرين<sup>4</sup>، في المواعيد المحددة له . تختص السلطة السلمية للموظف بتقييمه لأنها الأدرى بمدى كفاءة الموظف بحكم قربه منها وإشرافها المباشر عليه، وتبلغ نقطة التقييم إلى الموظف المعني، ويمكنه التظلم منها إلى اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء التي يمكنها اقتراح مراجعتها.

تم ادخال نظام تقييم أداء الموظفين وأحاطه بضمانات وضوابط قانونية تجعل منه نظاما موضوعيا قائما على الكفاءة والاستحقاق بعيدا عن اعتبارات المحسوبية أو المحاباة.

### الفرع الثاني : مبدأ الكفاءة في الترقية

يتصف نظام الوظيفة العامة بالكفاءة إذا توافرت فيه فرص كثيرة للترقية والتقدم أمام الموظفين، باعتماد سياسة سليمة للترقية تحافظ على كفاءة الموظفين و رضائهم<sup>(5)</sup>.

<sup>1</sup> - الأمر 03/06 نفس المرجع السابق.

<sup>2</sup> - سميحة لعقابي، المرجع السابق، ص 338.

<sup>3</sup> - سميحة لعقابي . المرجع السابق . ص 339

<sup>4</sup> - عائشة سودي، تقييم أداء الموظف في الوظيفة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر 3. 2012/2011 ص 32

<sup>(5)</sup> عمار بوضياف، الوظيفة العامة في التشريع الجزائري، جسر للنشر والتوزيع. الجزائر 2015 ص 214 .

أولاً: تعريف الترقية وأهدافها

تعني أن يصدر قرار من الجهة المختصة بانتقال الموظف إلى وظيفة أعلى في السلم الإداري ، فيتولى الموظف بذلك مسؤوليات أكبر وأهم، وبالتالي حصوله على مزايا مادية وأدبية أفضل مما كان عليه قبل الترقية (1).

أهداف الترقية:

تهدف سياسة الترقية الناجحة في ميدان الوظيفة العامة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها (2) تشجيع الكفاءات الموجودة لشغل الوظائف الحكومية والمحافظة عليها في ميدان الوظيفة العامة و شعور الموظف بالأمان والاستقرار لدى العاملين نتيجة تقدمهم المستمر في مستواهم الوظيفي مع زيادة مدخولهم مما يرفع الروح المعنوية لهم وتحسين ظروف عملهم عن طريق ضمان ترقية أفضل المرشحين الى الوظائف العليا الخالية التي تؤهلهم خبراتهم وكفاءاتهم لشغلها، فالترقية تعتبر حافز لدى الموظفين لبذل أقصى جهدهم أملا في الترقية.

ثانياً : أسس الترقية

يعتبر وضع أساس أو معيار علمي سليم من أهم المشاكل التي تواجه القائمين على نظم الوظيفة العامة، فعادة يزيد عدد الموظفين الصالحين للترقية عن عدد الوظائف المتاحة، حيث ان فرص الترقية تكون محدودة، وبالتالي يصعب اختيار أكفأ الموظفين للترقية ويصعب تحديد معيار محدد عند اجراء عملية الاختيار.

وعموماً يتم إتباع إحدى الأسس لترقية الموظفين (3) من الترقية على أساس الاقدمية أو

(1) أكساس منور، جبار أسامة، معيار الجدارة في الالتحاق بالوظيفة العامة، في القانون الجزائري، مذكرة لنيل شهادة

الماستر، جامعة أكلي محمد أولحاج البويرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2023/2022 ص 68

(2) بن زكري ايمان. مبدأ الكفاءة في التوظيف آلية لتحسين الخدمة العمومية. مذكرة ماستر في الحقوق تخصص قانون إداري. جامعة محمد خيضر بسكرة. 2016/2015. ص 54.

(3) بن زكري ايمان، مبدأ الكفاءة في التوظيف الية لتحسين الخدمة العمومية، مذكرة ماستر في الحقوق تخصص قانون إداري، جامعة محمد خيضر بسكرة. 2016/2015. ص 56

الترقية على أساس الكفاءة أو الترقية على أساس الأقدمية والكفاءة معا.

أ/ الترقية على أساس الأقدمية :

يعتمد هذا النظام على أطول مدة للخدمة حتى تحدد أولوية الترقية وفقا لقواعد معينة تحددها اللوائح والقوانين. بحيث كلما زادت الأقدمية كلما زادت خبرة الموظف وكفاءته، لذلك فان ترقيته على أساس الأقدمية يمكنه من مواجهة الأعباء المتزايدة<sup>(1)</sup>.

ب/ الترقية على أساس الكفاءة :

بحيث تحدد أولوية الترقية على أساس كفاءة الموظفين وجدارتهم، عند القيام بأعباء وظائفهم الحالية، ولذلك من البديهي أن يختار للترقية الموظف الأكفأ والأفضل تأهيلا من غيره، ويجب أن يكون المسؤولون الإداريون قادرين على استعمال معايير مضبوطة كما ونوعا استخداما سليما<sup>(2)</sup>.

ج/ الترقية على أساس الأقدمية والكفاءة معا:

يتم اعتماد هذا الأسلوب بالتوازن بين مبدأي الكفاءة والعدالة، فالوظائف العليا تتم فيها الترقية على أساس الكفاءة لأنها تتطلب مهارات وقدرات إدارية لا تتوفر في جميع المترشحين أما إذا كانت كفاءة المترشحين للترقية متساوية لها طبيعة روتينية أو لا تحتاج إلى مهارات وقدرات كبيرة فلا بد من الرجوع إلى الأقدمية<sup>(3)</sup>.

ثالثا: الترقية في التشريع الجزائري

اعتمد المشرع الجزائري على نوعين من الترقية، يتمثل النوع الأول في الانتقال من درجة الى الدرجة الأعلى مباشرة بصفة مستمرة حسب مدة الأقدمية في السلك الوظيفي المشغول

(1) المسعود صيلع، الترقية في الوظيفة العمومية، الجزائر، مجلة مفاهيم للدراسات الإنسانية والفلسفية المعمقة ، جامعة الجلفة، العدد 11 الجزائر، ص95.

(2) أكساس منور، جبار أسامة، معيار الجدارة في الالتحاق بالوظيفة العامة، في القانون الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة ألكلي محمد أولحاج البويرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2023/2022 ص 68

(3) بن زكري ايمان، المرجع السابق، ص 56

فالمدة الدنيا سنتين ونصف أو المدة المتوسطة 03 سنوات أو المدة الطويلة 3 سنوات ونصف<sup>(1)</sup>.

عن طريق التنقيط من طرف الرئيس السلمي الذي يتمتع بمطلق الحرية بهذا الخصوص أما النوع الثاني ففيه ينتقل الموظف إلى رتبة أعلى من التي كان يشغلها مباشرة باعتماد الشهادة التي يحوزها الموظف، أو عن طريق الاختبار عن طريق التسجيل في قائمة التأهيل ، من بين الموظفين الذين يثبتون الاقدمية المطلوبة مع مراعاة ألا يستفيد الموظف من الترقية بهذه الطريقة مرتين متتاليتين<sup>2</sup>.

تخضع الترقية في الرتبة مبدئياً لمبدأ الجدارة والكفاءة، إلا أن بعض الممارسات تظهر تعسفاً في استعمال السلطة ويمكن حل هذه المشكلة من خلال تفعيل دور اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء، الرقابة الإدارية من جانب ديوان الرقابة المالية والإدارية ويساعد التقييم على أسس موضوعية بتحديد المستحقين بالترقية<sup>(3)</sup>.

### الفرع الثالث : مبدأ الكفاءة في الفصل من الوظيفة

معيار الكفاءة، الذي يُعدّ أساساً لولوج الوظائف العمومية، لا يقتصر على مرحلة التوظيف فقط، بل يمتدّ ليشمل مسار الموظف الوظيفي بأكمله، بما في ذلك استمراره في شغل منصبه.

فكما أنّ الإدارة تُقيّم كفاءة الموظف قبل تعيينه، فإنّها تواصل تقييمه بشكلٍ دوريّ للتأكد من استمراره في الوفاء بمتطلبات وظيفته.

وتُمارس الإدارة سلطة إنهاء خدمات الموظف المتهاون في أداء مهامه وواجباته، تقاديا لضياح المصلحة العامة وضمانا لسير المرافق العامة بانتظام.، وهذا ما يجعلنا نحدد أسباب الفصل من الوظيفة في ثلاث نقاط:

(1) محمد يوسف المعداوي دراسة في الوظيفة العامة في النظم المقارنة في التشريع الجزائري، مرجع سابق، ص 76  
 2 - المرسوم الرئاسي رقم 07-304 المؤرخ في 29 ماي 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ورواتبهم، ج ر عدد 61، مؤرخة في 30 سبتمبر 2007 .  
 (3) شمس الدين بشير الشريف، مرجع سابق، ص 93.

أولاً : الفصل من الوظيفة لعدم الكفاءة الصحية

لابد للمترشح للظفر بالوظيفة العمومية أن يتمتع بصحة جيدة تمكنه من أداء واجباته على أكمل وجه، ومن الطبيعي أن يترتب عن فقدان هذه اللياقة الصحية انقطاع رابط التوظيف بينه وبين الإدارة<sup>(1)</sup>.

لكن الأمر (03/06) لم ينص على هذه الحالة ضمن أسباب الفصل من الوظيفة، تاركا ثغرة كبيرة في هذا المجال ، هذا ما تظن إليه المشرع سابقا في الأمر رقم (133/66) الملغى ونص على إمكانية إحالة الموظف على الاستيداع لغياب الكفاءة الصحية، وبعدها إما أن يعاد إلى وظيفته أو يسرح، وهو ما يعد مساسا كبيرا بمبدأ الكفاءة في الوظيفة العمومية<sup>(2)</sup>.

ثانياً: الفصل من الوظيفة العامة لعدم الكفاءة الأخلاقية

وضع المشرع هذا الشرط لضمان حسن سير الوظائف والمحافظة على كرامتها تحقيقا للمصلحة العامة، لأن الكفاءة الأخلاقية توفر عنصر الثقة في الموظف العمومي ويكون مؤتمنا على مصالح المواطنين، فالموظف الذي يتميز بحسن السيرة والسلوك، وغير محكوم عليه بجريمة مخلة بالشرف، دليل على أنه جدير بتولي الوظيفة العمومية التي تتطلب قدرا معيناً من الاستقامة والسلوك السوي.

ثالثاً: الفصل من الوظيفة لعدم الكفاءة المهنية

يقصد بها الحق في إنهاء خدمة الموظف بسبب عدم كفاءته المهنية سواء كان ذلك أثناء فترة التجربة أو بعد تثبيته في وظيفته.

(1) عمار عوابدي، فكرة السلطة الرئاسية ومظاهرها على الإدارة الحديثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر 1981.ص421.

(2) شمس الدين بشير الشريف، المرجع السابق . ص 96

**1-إنهاء خدمة الموظف أثناء فترة التجربة:**

يعين كل مترشح تم توظيفه في رتبة للوظيفة العمومية بصفة متربص لمدة سنة، بعدها يتم ترسيم المتربص في وظيفته إذا ثبتت كفاءته، أو يتم تمديد فترة تربصه لمدة سنة أخرى ولمرة واحدة فقط،

كما أقر المشرع إمكانية تسريح الموظف إذا ثبت عدم كفاءته الفعلية لشغل الوظيفة أثناء هذه الفترة<sup>(1)</sup>.

**2-إنهاء خدمة الموظف العمومي بعد تثبيته:**

لم ينص الأمر 03/06 على حالة فصل الموظف بعد تثبيته لعدم جدارته وكفاءته المهنية، مكتفياً بالنص على حالة الموظف المتربص ، مما يفسح المجال للإدارة في إنهاء خدمة اي موظف بحجة عدم كفاءته المهنية، وهذا سيؤثر سلباً على الجانب النفسي للموظف، عندما يدرك أن مستقبله الوظيفي مهدد على الدوام، وكان على المشرع أن يضبط شروط وإجراءات هذا النوع من التسريح<sup>(2)</sup>.

**المبحث الثاني****الحماية القانونية لمبدأ الكفاءة في التوظيف**

يضع المشرع قوانين تُلزم الإدارة باحترام مبدأ الكفاءة في شغل الوظائف العمومية و يتوجب على الإدارة تطبيق هذه النصوص بدقة، مما يستدعي إعمال ضمانات رقابية ، تمارسها كل من الهيئات الإدارية التي تُشرف على عمليات التوظيف وتضمن نزاهتها إلى جانب الهيئات القضائية التي تُراقب مدى التزام الإدارة بالقانون وتُصحح أي مخالفات.

(1) شمس الدين بشير الشريف ، المرجع السابق ، ص 83.

(2) بن زكري إيمان، نفس المرجع السابق ، ص 61

وذلك في إطار تحقيق المصلحة العامة وكذلك احترام مبدأ المشروعية في الدولة<sup>1</sup>.

## المطلب الأول

### الرقابة الإدارية على مبدأ الكفاءة في التوظيف

الرقابة الإدارية هي عملية ذاتية تمارسها الإدارة العمومية على نفسها وعلى أعمالها بهدف تحقيق جملة من الغايات، تشمل ضمان سير العمل بانتظام وإطراد من خلال مراقبة الأداء وتصحيح أي انحرافات، كما تحافظ على شرعية الأعمال بالتأكد من اتساقها مع القوانين والأنظمة المعمول بها، والتأكد من اتباعها للوسائل القانونية والفنية والبشرية المخصصة لها<sup>2</sup>.

#### الفرع الأول: الهيئات المكلفة بالرقابة الإدارية على أعمال الإدارة

في القرن التاسع عشر، سعت الدول الأنجلوساكسونية إلى إصلاح نظام التوظيف في إدارتها العامة، وذلك بهدف إبعاد الوظيفة العمومية عن النفوذ الحزبي والسياسي لضمان حياديتها ونزاهتها و تجسيد مبدأ الجدارة في تقلد الوظيفة العمومية بتعيين أفضل الكفاءات بغض النظر إلى الانتماءات السياسية.

وقد سار المشرع الجزائري على نفس النهج الذي اتبعته الدول الأنجلوساكسونية في مجال تنظيم شؤون الموظفين، وذلك من خلال إنشاء هيكل وهيئات مخصصة بهذا الشأن . وهذا ما أشار إليه الأمر 03/06 الذي حدد هيئات الوظيفة العمومية كما يلي:

#### أولاً: هيئات إدارة وتنظيم الوظيفة العمومية

تتمثل في الهياكل التالية:

<sup>1</sup> شمس الدين بشير الشريف. نفس المرجع السابق، ص 91.

<sup>2</sup> عمار عوادي، مبدأ تدرج فكرة السلطة الرئاسية، دار هوم، الجزائر، دون سنة طبع، ص 397.

### 1- الهيكل المركزي للوظيفة العمومية:

هو هيئة مركزية مستحدثة بموجب الأمر 03/06 ، حيث وصفته المادة 56 على أنه إدارة دائمة للدولة، وقد حددت مهامه كما يأتي<sup>1</sup>:

- يُساهم الهيكل في رسم وتوجيه السياسة العامة للوظيفة العمومية في الجزائر، وذلك من خلال تقديم مقترحات للحكومة بشأن القوانين والأنظمة والإجراءات المتعلقة بهذا المجال و يتولى مهمة المراقبة والمتابعة لضمان التزام جميع الإدارات العمومية بأحكام القانون الأساسي للوظيفة العمومية.
- يُشرف الهيكل على عمليات التوظيف والتعيين والتقييم والتأديب، وذلك لضمان احترام حقوق الموظفين والقانون ويقوم بتقييم كفاءة إدارة الموارد البشرية في مختلف الإدارات، ويسعى إلى ضبط أعداد الموظفين بشكلٍ مناسبٍ لاحتياجات كل إدارة
- يُساهم في تطوير مهارات وقدرات الموظفين من خلال وضع برامج تدريبية وتأهيلية ويمثل الهيكل الدولة في القضايا المتعلقة بالموظفين أمام الجهات القضائية.
- ضمان المراقبة القانونية للأعمال الإدارية المتصلة بتسيير المسار المهني للموظفين، مما يُساعد على منع أيّ تجاوزات أو مخالفات للقوانين
- **مفتشيات الوظيفة العمومية :**
- تم اعتمادها لأول مرة في الجزائر بموجب المرسوم رقم 104/76 المؤرخ في 10 يونيو 1976، وتعتبر هذه المفتشيات مصالح خارجية تابعة للهيكل المركزي للوظيفة العمومية حالياً، لها مقر في كل ولايات الجزائر، يتولى تسيير كل مفتشية رئيس، يساعده في

1- سعيد مقدم، هيئات التوظيف العمومي كجهة مراقبة وتنظيم مهامها وتطورها، مجلة الإدارة، المدرسة الوطنية للإدارة، الجزائر، مجلد 01، العدد 02، 1991، ص 85



- ممارسة صلاحياته من 1 إلى 3 رؤساء مفتشية مساعدين، يتم تعيين هؤلاء المسؤولين من قبل السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية<sup>1</sup>.
- أما عن اختصاصات ومهام مفتشيات الوظيفة العمومية في الجزائر، فتشمل ما يلي<sup>2</sup>:
  - - تراقب مفتشيات الوظيفة العمومية التزام الإدارات والهيئات العمومية بمعايير التوظيف المنصوص عليها في القانون الأساسي للوظيفة العمومية، وتُساهم في ضمان شفافية وموضوعية عملية التوظيف، ومنع أيّ تجاوزاتٍ أو مخالفاتٍ للقانون.
  - - توجه المصالح المحلية في تنظيم وتسيير الامتحانات والمسابقات الخاصة بالدخول إلى الوظيفة العمومية، وتُساهم بذلك في ضمان عدالة ونزاهة عملية التقييم، واختيار أفضل الكفاءات لشغل المناصب الشاغرة.
  - - توفير معلوماتٍ دقيقةٍ عن حالة الوظيفة العمومية في الجزائر، وإتاحة الفرصة للمصالح المركزية لاتخاذ القرارات المناسبة.
  - - تلعب مفتشيات الوظيفة العمومية في الجزائر دورًا هامًا كحلقة وصل بين الجهاز المركزي للوظيفة العمومية وجهات التسيير المحلية.
  - - وقد حظيت مفتشيات الوظيفة العمومية باستقلاليةٍ عن الإدارة المحلية بموجب القانون رقم 09/90 المؤرخ في 7 أبريل 1990 المتضمن قانون الولاية، وتُساهم هذه الاستقلالية في ضمان نزاهة وموضوعية عملها و منع أيّ ضغوطٍ أو تدخلاتٍ من قبل الإدارة المحلية تمّ استحداث مفتشية عامة على مستوى المديرية العامة للوظيفة العمومية ، باعتبارها جهازا دائما للتفتيش والرقابة والتدقيق والتقييم، وتخضع لسلطة المدير العام للوظيفة العمومية.
  - غير أن عدم تحديد صلاحيات المفتشية العامة للوظيفة العمومية بدقة لم يوضح بشكل كافٍ طبيعة العلاقة بين هذه المفتشية والمفتشيات المحلية على مستوى الولايات، مما

<sup>1</sup> - المواد 1،2،3 من المرسوم التنفيذي رقم 125/95 المؤرخ في 29 أبريل 1995 المتعلق بمفتشيات الوظيفة العمومية ، ج ر عدد 26 المؤرخة في 09 مايو 1995.

<sup>2</sup> - شمس الدين محمد الشريف، نفس المرجع السابق، ص 69.

يؤدي الى تداخل في الصلاحيات فيما بينها، ناهيك عن تنازع في الاختصاصات بين هذه الأجهزة<sup>1</sup> وصعوبة في التنسيق والتعاون بينها .

- المجلس الأعلى للوظيفة العمومية:

- يُعدّ هيئةً عليا تشاوريةً تقوم بمهام<sup>2</sup> متعددة أهمها تقديم المشورة للحكومة بشأن مشاريع النصوص التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالوظيفة العمومية، ويهدف ذلك إلى ضمان توافق هذه النصوص مع أهداف ومبادئ نظام الوظيفة العمومية، كما يطلع على التقارير التي تُعدّها مختلف الجهات المعنية بنشاط الوظيفة العمومية، ويُقدم الرأي فيها بهدف تحسين أداء نظام الوظيفة العمومية.

- تتميز تشكيلة المجلس الأعلى للوظيفة العمومية في الجزائر بتنوعها، وتُجسّد فكرة المشاركة والحوار التي أقرّها المشروع التمهيدي للقانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، بين ممثلين من المنظمات النقابية للعمال الأجراء وشخصيات مستقلة ذات كفاءة عالية في ميدان الوظيفة العمومية مما يؤدي إلى إثراء النقاش وتوسيع آفاق الآراء والحلول.

ثانيا: هيئات المشاركة والطعن

وتنصّ المادة 62 من الأمر 03/06 على أنّ هناك ثلاث هيئاتٍ للمشاركة والطعن هي<sup>3</sup>:

1- اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء:

تعتبر ضماناً للموظف في وضعه الإداري، حيث نصّت المادة 1/63 من الأمر رقم 03/06 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية على إنشاء لجانٍ إداريةٍ متساوية الأعضاء لدى المؤسسات والإدارات العمومية، وتُشكّل هذه اللجان من ممثلين عن الإدارة بنسبةٍ مساويةٍ لممثلين منتخبين عن الموظفين، بما يحقق المشاركة في اتخاذ القرارات التي

<sup>1</sup> - المرسوم التنفيذي رقم 04-147 المؤرخ في 19 ماي 1974 الذي يحدد صلاحيات المفتشية العامة للمديرية العامة للوظيفة العمومية وتنظيمها، ج ر عدد 31 المؤرخة في 19 مايو 2004.

<sup>2</sup> - شمس الدين محمد شريف، نفس المرجع السابق، ص 97.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه، ص 99

تؤثر على وضع الموظف الإداري و ضمان تطبيق القواعد الإدارية بشكلٍ عادلٍ ونزيهٍ، بالإضافة إلى حماية حقوق الموظفين.

يترأس هذه اللجان السلطة السلمية أو ممثلٌ عنها يُختار من بين الأعضاء المعيّنين من الإدارة، وفي حالة تساوي الأصوات، يرجح صوت الرئيس.

أما عن اختصاصات هذه اللجان فنجد أن لها دورٌ هامٌ في إرساء التوازن بين مصالح الموظفين والإدارة، بحيث تمارس اختصاصاتٍ متنوعةً، وتُعدُّ هيئةً استشاريةً وكلجنة ترسيمٍ ومجلساً تأديبياً في نفس الوقت<sup>1</sup>، فتُقدم مشورةً للإدارة في المسائل الفردية التي تؤثر على الحياة المهنية للموظفين، وتشمل هذه المسائل التقييم، الترقية، النقل الإجمالي، تمديد فترة التربص وغيرها، وتُشارك اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء في ترسيم الموظفين الجدد، وذلك بهدف ضمان شفافية عملية الترسيم وعدالتها، كما تنتظر في المخالفات التأديبية التي يرتكبها الموظفون، وذلك بهدف ضمان تطبيق القواعد التأديبية بشكلٍ عادلٍ ونزيهٍ.

حيث تجسّد هذه الصلاحيات مبادئ: المشاركة، التمثيل، العدالة، الكفاءة، سواء عند الإلتحاق بالوظيفة العمومية أو أثناء المسار الوظيفي<sup>2</sup>.

### 1- لجان الطعن :

لجان الطعن هي هيئات استثنائية تختص بالنظر في الطعون المقدمة من الموظفين في حالة العقوبات التأديبية من الدرجتين الثالثة والرابعة<sup>3</sup>، وذلك بهدف ضمان تطبيق القواعد التأديبية بشكلٍ عادلٍ ونزيهٍ.

<sup>1</sup> - المادة 09 من المرسوم 10/84 المؤرخ في 14 يناير 1984 الذي يحدد اختصاص اللجان المتساوية الأعضاء وتشكيلها وتنظيمها وعملها، ج ر عدد 03 المؤرخة في 17 يناير 1984.

<sup>2</sup> - شمس الدين محمد شريف، نفس المرجع السابق، ص 100

<sup>3</sup> - المادة 163 من الامر 06-03

تتشكل مناصفةً من ممثلي الإدارة وممثلي الموظفين المنتخبين<sup>1</sup>، وذلك بهدف ضمان تمثيل وجهات نظر الموظفين في عملية اتخاذ القرار، يمتد مجال عملها ليشمل الإدارة المركزية والمحلية وكذا المؤسسات والإدارات العمومية.

### اللجان التقنية:

أنشأ الأمر رقم 03/06 هذه اللجان التقنية على مستوى المؤسسات العمومية، تتشكل من عددٍ متساوٍ من ممثلي الإدارة والممثلين المنتخبين للموظفين، يرأسها رئيس من السلطة السلمية أو من أحد الأعضاء الذين عينتهم الإدارة، يبرز دورها الاستشاري في ما يخص الشروط العامة للعمل والنظافة والأمن في أماكن العمل، وذلك بهدف ضمان ممارسة الموظفين لمهامهم في ظروف آمنة وصحية، وبذلك تُصبح اللجان التقنية عاملاً أساسياً في تحسين ظروف العمل للموظفين، وتُساهم في تعزيز مبادئ الصحة والسلامة المهنية.

ونشير في هذا الصدد للغموض الذي يسود طبيعة العلاقة بين هذه الهيئات، مما يجعل ضبطها أمراً ملحا تقاديا لتداخل الاختصاصات بينها، بنصوص منظمة لعملها وسيرها، لضمان تحسين مستوى الوظيفة العمومية وتكريس وحماية مبادئها الأساسية<sup>2</sup>

### الفرع الثاني: طرق الرقابة الإدارية على مبدأ الكفاءة في التوظيف

تمارس الرقابة الإدارية على مبدأ الكفاءة في التوظيف الطرق التالية:

#### أولاً: الرقابة الداخلية

يعتمد هذا النوع من الرقابة على طريقتين : (3).

<sup>1</sup> - المادة 65 من الأمر رقم 03-06

<sup>2</sup> شمس الدين بشير الشريف ، المرجع السابق، ص 102 .

(3) المرجع نفسه، ص 103 .

### 1- الرقابة التلقائية :

هي نوع من الرقابة الذاتية وهي أحد أهم آليات الرقابة في الوظيفة العمومية الجزائرية، وتقوم هذه الرقابة على ممارسة الجهات الإدارية ذاتها للرقابة تلقائياً على الأنشطة التي يقوم بها عمالها.

وتلعب اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء دوراً هاماً في ممارسة هذه الرقابة وذلك من خلال عرض رئيس كل لجنة متساوية الأعضاء جميع المسائل الداخلة في اختصاصها على اللجنة للنقاش والمراجعة، كما يمكن تقديم طلب مكتوب من قبل نصف عدد ممثلي الموظفين على الأقل لعرض مسألة ما على اللجنة للنقاش والمراجعة. وتُساهم هذه الرقابة الذاتية في تحقيق العديد من الفوائد، من أهمها تحسين كفاءة العمل و ضمان تطبيق القواعد الإدارية بشكلٍ عادلٍ ونزيهٍ و مكافحة الفساد و حماية حقوق الموظفين.

### 2- الرقابة بناء على تظلم<sup>1</sup>:

تُعدّ الرقابة الإدارية بناءً على طلب أو شكوى آليّةً مهمّةً لحماية حقوق الموظفين و ضمان العدالة في الوظيفة العمومية، وتقوم هذه الرقابة على مبادرة الموظف المتضرر من قرارٍ أو عملٍ إداريٍّ غير مشروعٍ بتقديم طلبٍ أو شكويٍّ إلى الإدارة وتقوم هذه الأخيرة بالتحقيق في صحة الطلب أو الشكوى ثم تصدر قراراً بإلغاء القرار الإداري المُجحف أو تصححه.

وتُساهم هذه الرقابة في تحقيق العديد من الفوائد، من أهمها حماية حقوق الموظفين من تعسف الإدارة و ضمان تطبيق القواعد الإدارية بشكلٍ عادلٍ ونزيهٍ. ويكون التظلم ولائياً عندما يقدم إلى الموظف الذي أصدر القرار الإداري المتظلم منه، أو رئاسياً عندما يقدم إلى الرئيس الإداري للموظف مصدر القرار محل التظلم<sup>2</sup> ، ويمكن أن

<sup>1</sup> - شمس الدين بشير الشريف ، المرجع السابق، ص 106.

<sup>2</sup> - محمد الصغير بعلي، المرجع السابق، 2004 ، ص 47.

يرفع التظلم إلى اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء عندما يتعلق القرار بمساره الوظيفي<sup>1</sup> ، كالتظلم الذي يودعه الموظف بخصوص نقطة التقييم<sup>2</sup> وفي هذا حماية قانونية للموظف بالنظر للحياد الذي تتمتع بها هذه اللجان، تجنباً لمعايير تعتمد على الاحتيال في التقييم الذي يمثل عاملاً مهماً في حصول الموظف على حقوق أخرى خاصة منها الحق في الترقية.

وبما أن المادة 102 من الأمر 03/06 لم تضع ميعاداً لتقديم التظلم مما يجعلنا نعود للقواعد العامة التي تقدره بأربعة أشهر يبدأ حسابها من تاريخ تبليغ القرار الإداري، كما أنها جعلت التظلم أمراً جوازيًا للموظف، حيث بإمكانه اللجوء مباشرة إلى الجهات القضائية .

غير أن المنشور رقم 12 ك/خ/م ع و ع المؤرخ في 09 أفريل 2006 يُقيد حق الطعن في المسابقات بشكلٍ كبيرٍ، فهو يمنع المترشحين من الطعن على العلامات الممنوحة لهم والسماح بتصحيح واحدٍ فقطٍ للعلامات ، حيث يُشكل هذا المنشور انتهاكاً لمبدأ الكفاءة في تقلد الوظائف العمومية ، لأن إمكانية تعرض بعض المترشحين للظلم بسبب العلامات غير الدقيقة واردة جداً وبالتالي حرمان المترشحين من فرصة إثبات كفاءتهم من خلال الطعن على نتائج المسابقة ، الأمر الذي يشكل مساساً بمصداقية المسابقات كآليةٍ لانتقاء الموظفين الأكثر كفاءةً ولذلك، فإنّه من المهمّ إعادة النظر في هذا المنشور وإتاحة المجال للمترشحين للطعن على نتائج المسابقات بشكلٍ عادلٍ وشفافٍ.

### ثانياً: الرقابة الخارجية

تُعَدّ الرقابة الخارجية أحد أهمّ آليات الرقابة على الوظيفة العمومية الجزائرية، تمارس من قبل أجهزةٍ مستقلةٍ تماماً عن الوحدات الخاضعة للرقابة ، تهدف إلى إقامة توازنٍ بين مبدأ استقلال الوحدات الإدارية ومبدأ تبعيتها للدولة كما تُساهم في ضمان حيادية ونزاهة قرارات الوحدات الخاضعة للرقابة وبالتالي منع الفساد وسوء استخدام السلطة، وتواجه الرقابة

<sup>1</sup> - المادة 14 من المرسوم رقم 84-04 السالف الذكر.

<sup>2</sup> - المادة 102 من الأمر 03-06.

الخارجية على الوظيفة العمومية الجزائرية بعض التحديات<sup>1</sup>، من أهمها إمكانية تدخل السلطة السياسية في عمل أجهزة الرقابة الخارجية، نقص الموارد البشرية والمالية لدى أجهزة الرقابة الخارجية، صعوبة تطبيق معايير الرقابة بشكل موضوعي وشامل ولذلك، ناهيك عن الممارسات التي تطبع تسيير الحياة المهنية للموظفين، مما جعل اعتماد نظام مخطط الموارد البشرية أمراً ضرورياً للتكفل بمهام التسيير بنظام مراقبة مزدوج مسبقة ولاحقة<sup>2</sup>.

### 1-المراقبة المسبقة :

يلعب المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية دوراً هاماً في تسيير الحياة المهنية للموظفين في الإدارات والمؤسسات العمومية، وذلك من خلال تنظيمه لمختلف جوانب تسيير الموارد البشرية، بما في ذلك التوظيف، والترقية، والتكوين مما يسمح بالتخطيط الفعال لعمليات التوظيف والتكوين وضمان تكافؤ الفرص في التوظيف والترقية وإتاحة الفرصة المتساوية لجميع المترشحين، وأيضاً تعزيز التخطيط المهني للموظفين من خلال ربط خطط التكوين والتطوير باحتياجات المؤسسة وتطلعات الموظفين، مما يساهم في تحسين أدائهم ومساهمهم المهني.

### 2-المراقبة اللاحقة

تتم مراقبة المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية من قبل مصالح الوظيفة العمومية، وذلك بهدف التأكد من مدى التزام المؤسسة بما ورد في المخطط من أهداف وبرامج و الالتزام بالقوانين والتنظيمات المعمول بها في مجال الوظيفة العمومية.

<sup>1</sup> - سعيد مقدم، إعادة تكييف نظام المشروعية في قطاع التوظيف العمومي، مجلة إدارة المدرسة الوطنية للإدارة، الجزائر، المجلد 05، العدد02، 1995، ص11.

<sup>2</sup> - شمس الدين بشير الشريف، المرجع السابق، صفحة 109.

وتتخذ هذه المراقبة طريقتين، مراقبة مباغته تتم دون سابق إنذار للمؤسسة، مما يسمح بمعرفة الوضع الحقيقي لتسيير الموارد البشرية و مراقبة مبرمجة تتم بعد إخطار المؤسسة مسبقاً، مما يسمح لها بالاستعداد للمراقبة<sup>1</sup>.

يتم إعداد تقويم دقيق ترسله السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية الى السلطة الوصية والمصالح المركزية المكلفة بالميزانية.

وبخصوص المسيرة المهنية للموظفين، فيتم ارسال نسخة من القرارات الإدارية المتعلقة بها إلى مصالح السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية في أجل 10 أيام من التوقيع عليها<sup>2</sup> ليتأكد ممثل المصالح المركزية للوظيفة العمومية من صحة الإجراءات المتعلقة بهذه العملية .

<sup>1</sup> - المادة 06 مكرر 02 من المرسوم التنفيذي رقم 95-126.

<sup>2</sup> - شمس الدين بشير الشريف ، المرجع السابق، صفحة 110.



## المطلب الثاني

## الرقابة القضائية على مبدأ الكفاءة في التوظيف

تعد الرقابة القضائية ضماناً جوهرياً للمواطنين ضد سلطات وامتيازات الإدارة، تمكن الأفراد من اللجوء إلى هيئة مستقلة تتوفر على ضمانات حصينة تلغي القرارات الإدارية الغير مشروعة حسبما ورد في المادة 143 من الدستور وبالتالي يتقرر اختصاص القضاء الإداري بالرقابة على القرارات الإدارية المتعلقة بالوظيفة العمومية من بداية الالتحاق بالوظائف العمومية أو في أي فترة من فترات المسار الوظيفي، مشكلة بذلك الضمانة الفعالة لحماية المبدأ من انتهاكات الإدارة.

وحددت المادة 800 ق إ م إ الإختصاص النوعي للمحاكم الإدارية بصفتها المخولة قانوناً بالنظر في المنازعات الإدارية التي تكون أحد الهيئات المذكورة في المادة السابقة طرفاً فيها، وبالنسبة للقرارات الصادرة عن السلطات الإدارية المركزية فيختص مجلس الدولة بالنظر فيها<sup>1</sup>.

غير أن المادة 804 من نفس القانون فحددت الإختصاص الإقليمي في المنازعات المتعلقة بالموظفين العموميين وجعلتها من اختصاص المحكمة التي يقع في دائرة اختصاصها مكان التعيين.

وبالتالي يحق لكل موظف تضرر من جراء المس بمركزه القانوني بموجب قرار إداري أن يرفع دعوى قضائية لأجل إلغائه وإعدام آثاره القانونية ، ويتم تأسيس الدعوى على أحد أوجه الإلغاء التي يقرها القانون من أوجه عدم المشروعية الخارجية والداخلية.

<sup>1</sup> - شمس الدين بشير الشريف ، المرجع السابق، صفحة 123.

الفرع الأول: رقابة المشروعية الخارجية

هي رقابة تمارس على العيوب التي تشوب أركان القرار الإداري الشكلية :

أولاً: رقابة ركن الاختصاص

يتعلق ركن الاختصاص في القرار الإداري بالنظام العام ولا يجوز الاتفاق على مخالفة قواعده، ويمكن للقاضي أن يثيره من تلقاء نفسه في أي مرحلة كانت عليها الدعوى الإدارية<sup>1</sup> ولذلك يعد من أهم الضمانات لمبدأ الكفاءة في تقلد الوظيفة العمومية ، فتصدر القرارات الإدارية المتعلقة بتعيين الموظف أو ترسيمه أو ترقيته .....، من السلطة الإدارية المختصة بإصداره وفقاً لما نص عليه القانون.

وبين نوعي عيب عدم الاختصاص الجسيم سواء في حالة صدور القرار الإداري من فرد عادي لا علاقة له بالإدارة، وحالة اعتداء السلطة التنفيذية على اختصاص السلطات الأخرى، أو البسيط المتعلق بعدم الاختصاص الشخصي أو الموضوعي أو المكاني الإقليمي أو الزمني نجد أنه في مجال الوظيفة العمومية يعود الاختصاص بإصدار قرارات التعيين إلى السلطة التي لها صلاحية التعيين، ونفس الشيء بالنسبة للعقوبات التأديبية من الدرجة الأولى والثانية<sup>2</sup> ، بينما تعود سلطة التقييم إلى السلطة السلمية المؤهلة<sup>3</sup>

وتُعدّ مشاركة اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء في اتخاذ القرارات المتعلقة بالحياة المهنية للموظفين ضماناً إضافيةً لحماية حقوقهم، وذلك من خلال إتاحة الفرصة للموظفين للتعبير عن آرائهم ومصالحهم في هذه القرارات وضمان تمثيل مصالح الموظفين بشكل عادل في عملية اتخاذ القرار.

<sup>1</sup> محمد الصغير بعلي، الوجيز في المنازعات الإدارية، كلية الحقوق، جامعة عنابة، دار العلوم للنشر والتوزيع، 2005، ص 163.

<sup>2</sup> المادة 165 من الأمر رقم 06-03 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية .

<sup>3</sup> المادة 101 من نفس الأمر.

ثانياً: رقابة ركن الشكل والإجراءات

بغرض حماية الحقوق والحريات جماعية كانت أو فردية من جهة وحماية المصلحة العامة من جهة أخرى ، ينص القانون أحيانا على وجوب اتباع إجراءات وأشكال معينة، يؤدي خرقها إلى إصابتها القرار الإداري بعيب يمكن القاضي الإداري من إلغائه<sup>1</sup>

فإذا كان الشكل يعني المظهر الخارجي الذي يتخذه القرار الإداري، كأن يتضمن توقيعا أو تسببا أو تحيينا، فإن إجراءات القرار الإداري تعني المراحل التي تتبعها الإدارة قبل إصداره نهائيا كالاستشارة، الاقتراح، التقرير المسبق، الإجراء المضاد (حقوق الدفاع)...

يلعب ركن الشكل والاجراءات دورا هاما في حماية حقوق الموظفين وذلك من خلال ضمان اتخاذ القرارات المتعلقة بحياتهم المهنية بشكل عادل وشفاف، كوجوب أخذ رأي اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء أو استشارتها في بعض المسائل الفردية المتصلة بالحياة المهنية للموظفين، احترام حق الدفاع المكفول للموظف عند متابعتة من قبل الإدارة تأديبيا، أو احترام قاعدة أو مبدأ توازي الأشكال، أي أنه لا يجوز اتخاذ قرار بإلغاء تصرف إداري إلا بنفس الشكل الذي اتُخذ به، وأيضا شكلية إلزام الإدارة بتعليل قراراتها الإدارية كتابة وإتاحة الفرصة للموظف للاطلاع على ملفه الشخصي.

كما توجد إجراءات وأشكال ثانوية غير جوهرية لا يترتب عن تخلفها بطلان القرار الإداري إذا كان استيفاء هذا الشكل أو الإجراء مستحيلا أو إذا كان الطاعن هو السبب في عدم استفادته من هذه الشكلية، مثل تنازله عن حقه في الدفاع بامتناعه عن الحضور للمجلس التأديبي أو عند امتناع الموظف عن الإدلاء بأقواله أثناء التحقيق<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> - محمد الصغير بعلي، المرجع السابق ، ص 172.

<sup>2</sup> - شمس الدين محمد الشريف، المرجع السابق، ص 128.

الفرع الثاني: رقابة المشروعية الداخلية

الرقابة الداخلية للقرار الإداري تخص الأركان الموضوعية للقرار الإداري وهي ركن السبب، ركن المحل، وأخيراً ركن الهدف.

أولاً: رقابة ركن السبب

يأخذ عيب السبب العديد من الصور كأنعدام الوجود المادي للوقائع، أو الخطأ في التكيف القانوني للواقعة، وأيضا رقابة الملاءمة<sup>1</sup>

1- الرقابة على الوجود المادي للوقائع:

هي الرقابة التي تتحقق من الوجود الفعلي للحالة القانونية أو الواقعية التي اعتمدها الإدارة عند إصدار قرارها، فإذا كانت موجودة رفض القاضي الإداري الطعن لعدم التأسيس، أما إذا تحقق من غيابها فإنه يصدر حكمه بإلغاء القرار المطعون فيه لانعدام سببه<sup>2</sup>

تُعَدُّ رقابة القاضي الإداري على أسباب القرارات الإدارية من أهمّ ضمانات عدالة وصحة هذه القرارات، وذلك من خلال التأكد من توافر الأسباب الواقعية والقانونية الصحيحة التي تدفع إلى اتخاذها، فمثلاً في قرار التعيين في الوظيفة العمومية يبحث القاضي الإداري في مدى حاجة الإدارة لتعيين موظفين جدد فعلاً و يتحقق من توافر الشروط القانونية للتعيين، مثل السنّ والجنسية والمؤهلات العلمية، وفي قرار الترقية يتأكد القاضي الإداري من توافر المؤهل العلمي والخبرة اللازمة للترقية كما يتأكد من احترام القواعد المعتمدة في الترقية، وبالنسبة لقرار فصل الموظف عن عمله يبحث القاضي الإداري في مدى صحة الأسباب الموجبة للفصل، مثل عدم الجدارة الصحية أو المهنية ويتحقق من احترام الإجراءات القانونية

<sup>1</sup> - محمد الصغير بعلي، المرجع السابق، ص 161.

<sup>2</sup> - شمس الدين محمد الشريف، المرجع السابق، ص 131.

المتعلقة بالفصل، مثل إتاحة الفرصة للموظف للدفاع عن نفسه و يُقيّم مدى تناسب العقوبة مع الخطأ المُرتكب.

وعندما تأخذ الإدارة قرار إحالة الموظف على الاستيداع يُتحقق القاضي الإداري من صحة وسلامة الإجراءات المتبعة في إحالة الموظف على الاستيداع و يُتأكد من توافر الأسباب الموجبة للإحالة على الاستيداع.

ففي مثل هذه الحالات يكون قرار الإدارة باطلاً باعتباره بسبب كونه أتخذ بناءً على واقعة مادية لم تحدث<sup>1</sup>

## 2- الرقابة على التكيف القانوني للوقائع:

هذا النوع من الرقابة هو عملية متداخلة بين تقدير الواقعة وتكييفها القانوني، وتُعدّ رقابة القاضي الإداري على تكييف الوقائع في القرارات الإدارية من أهمّ ضمانات العدالة في هذه القرارات، وذلك من خلال التأكد من صحة وسلامة التكيف القانوني للوقائع التي تستند إليها هذه القرارات.

وتُعدّ مجالات التأديب والترقية والكفاءة من أكثر المجالات التي تكثُر فيها رقابة القاضي الإداري على تكييف الوقائع، فالقانون لا ينصّ صراحةً على قائمةٍ محدّدةٍ بالمخالفات التأديبية التي تستوجب عقوبةً تأديبيةً تناسبها وبالتالي يُترك الأمر للسلطة التأديبية لتكييف الأفعال الإيجابية أو السلبية التي تُنسب إلى الموظف لتحديد ما إذا كانت تُعدّ مخالفةً تأديبيةً أم لا.

والإدارة عند اعتمادها قرارات الترقية والكفاءة على تقييمٍ تقديريٍّ لأداء الموظف وقدراته يُمكن أن تُخطئ في تقييمها، ممّا قد يُؤدّي إلى اتخاذ قراراتٍ غير عادلةٍ بحقّ بعض الموظفين.

<sup>1</sup> - شمس الدين محمد الشريف، المرجع السابق، ص 132.

ولكن، هناك بعض الاستثناءات على هذه القاعدة العامة، حيث لا يخضع القاضي الإداري لرقابة تكييف الوقائع في بعض القرارات الإدارية، ومن أهمها قرارات الالتحاق بالوظيفة العمومية عن طريق المسابقة

فتقتصر رقابة القضاء الإداري على هذه القرارات في مجال تقدير درجات الامتحان على التأكد من عدم وجود أي خطأ مادي في رصد أو تجميع الدرجات والتأكد من أن جميع أوراق الإجابة قد تمّ تصحيحها، فلا يتدخل القاضي الإداري في تقدير الإدارة للدرجة المستحقة لكلّ مُتقدّم، وذلك احتراماً لسلطة الإدارة التقديرية في هذا المجال<sup>1</sup>.

وفي إطار هذا الإستثناء نجد أيضاً قرارات تقييم كفاءة الموظف تحت التجربة تقتصر رقابة القضاء الإداري على التحقق من حدوث هذه الوقائع فعلاً، و لا يتدخل القاضي الإداري في تقييم الإدارة لكفاءة الموظف، وأيضاً تقارير أداء الموظفين العموميين، فيخول للقضاء الإداري بإلغائها إذا كانت مشوبة بخطأ في القانون أو الوقائع فقط، أي أن تقدير الإدارة لمدى كفاءة أداء الموظف العام لا يخضع للرقابة القضائية.

### رقابة ملاءمة سبب القرار:

تتصب الرقابة في هذه الحالة على مدى التناسب بين الخطأ والعقوبة، ويبرز هذا النوع من الرقابة في مجال الوظيفة العمومية في العقوبات التأديبية، فالإدارة لها صلاحية تقدير مدى خطورة الخطأ الإداري المرتكب وتقرير العقوبة المناسبة له ، لكن دون أن يشوب استعمال هذه الصلاحية إساءة استعمال السلطة المقررة لها قانوناً، مما يعيب قرارها التأديبي بعدم المشروعية ويجعله واجب الإلغاء.

وقد اعتبرها المشرع الجزائري صورة من صور رقابة المشروعية على أساس عيب مخالفة القانون، حسب المادة 161 من الأمر رقم 03/06 المتضمن القانون الأساسي العام

<sup>1</sup> - شمس الدين محمد الشريف، المرجع السابق، ص 133.

للووظيفة العمومية، فحسب درجة جسامة الخطأ، والظروف التي ارتكب فيها ومسؤولية الموظف المعني، والنتائج المترتبة على سير المصلحة، وكذا الضرر الذي لحق بالمصلحة أو بالمستفيدين من المرفق العام، يتم تحديد العقوبة التأديبية المطبقة على الموظف.

ومنه نخلص الى أن القضاء الإداري الجزائري اعتمد رقابة الملاءمة في المجال التأديبي للموظفين العموميين دون أن يوضح ما إذا كانت تتدرج في عيب السبب في القرار الإداري أو ضمن عيب الانحراف في استعمال السلطة، و كلاهما تقيد السلطة التقديرية للإدارة وبالتالي حماية المبادئ التي تقوم عليها الوظيفة العمومية ومن بينها مبدأ الكفاءة<sup>1</sup>

### ثانيا: رقابة ركن المحل

يمثل محل القرار الإداري المركز القانوني الجديد الذي يُغيّره اتخاذ القرار بإنشاء مراكز قانونية جديدة أو تعديلها أو إلغائها.

أما المركز القانوني للقرار الإداري فيشكل مجموعة من المصالح القانونية التي يتمتع بها الشخص نتيجة لإصدار القرار الإداري، فقرار التعيين مثلا يحدث مركزا قانونيا جديدا يتمثل في شغل الوظيفة وما ينجر عنه من حقوق والتزامات ، أو قرار الترقية الذي يعدل مركزا قانونيا قائما يتمثل في الانتقال إلى رتبة أعلى في السلم الإداري، وعن قرار الفصل فهو يلغي مركزا قانونيا قائما يتمثل في قطع وإنهاء العلاقة الوظيفية مع الإدارة وذلك بزوال جميع الحقوق والالتزامات الوظيفية<sup>2</sup>

ولصحة محل القرار الإداري لا بد أن يكون محل القرار الإداري ممكنا في الواقع كأن يصدر قرار بتعيين أحد الموظفين في وظيفة مشغولة، وأن يكون محل القرار الإداري

<sup>1</sup> - شمس الدين محمد الشريف، المرجع السابق، ص136.

<sup>2</sup> - محمد الصغير بعلي، الوجيز في المنازعات الإدارية، المرجع السابق، ص 170.

مشروعاً، كأن يصدر قرار تأديبي يحرم الموظف من إجازته العادية كعقوبة تأديبية على مخالفة ارتكبتها<sup>1</sup>

تُعدّ مخالفة القانون أحد أهمّ عيوب القرارات الإدارية التي تُؤدّي إلى إلغائها من قبل القضاء الإداري، وتتخذ مخالفة القانون في القرار الإداري ثلاث صور رئيسية<sup>2</sup>:

### 1- المخالفة المباشرة للقاعدة القانونية:

تتحقق هذه الصورة عندما تتجاهل الإدارة القاعدة القانونية الملزمة لها، إمّا بفعل ما تمنعه القاعدة (مخالفة إيجابية) أو بالامتناع عما تأمر به (مخالفة سلبية)، وقد تشمل هذه المخالفة إصدار قرارٍ مخالفٍ لنصّ قانونيٍّ صريحٍ أو تطبيق قانونٍ تمّ إلغاؤه أو تعديله، ويُمكن أن تكون هذه المخالفة عمديةً أو غير مقصودة، سواء كانت إيجابيةً أو سلبيةً، وفي جميع الأحوال يكون أثر هذه المخالفة هو إلغاء القرار الإداري المعيب.

### 2- الخطأ في تفسير القاعدة القانونية:

تتحقق هذه الصورة عندما تُصدر الإدارة قرارها بعد أن تُفسّر القاعدة القانونية بشكلٍ مخالفٍ لمعناها المقصود من قبل المشرّع، ويُمكن أن يكون هذا الخطأ في التفسير متعمّداً، بهدف التحايل على أحكام القانون أو غير متعمّد، بسبب غموض النصّ القانوني، وفي جميع الأحوال يكون أثر هذا الخطأ هو إلغاء القرار الإداري المعيب.

### 3- الخطأ في تطبيق القاعدة القانونية:

تتحقق هذه الصورة عندما تُصدر الإدارة قرارها دون أن تتأكد من توافر الشروط والوقائع اللازمة لتطبيق القاعدة القانونية، ويُراقب القاضي الإداري في هذه الحالة الوجود المادي للوقائع، مثل التأكد من ثبوت المخالفة المنسوبة للشخص قبل إصدار قرارٍ بمعاقبته.

<sup>1</sup> - شمس الدين محمد الشريف، المرجع السابق، ص137.

<sup>2</sup> - شمس الدين محمد الشريف، المرجع السابق، ص138.



كما يراقب توفر الشروط القانونية لتطبيق القرار، مثل التأكد من توافر شروط عزل الموظف قبل إصدار قرار بعزله ويكون أثر هذا الخطأ هو إلغاء القرار الإداري المعيب<sup>1</sup>.

### ثالثاً: رقابة ركن الغاية (الانحراف في استعمال السلطة)

يُعدّ انحراف السلطة أحد أهمّ عيوب القرارات الإدارية التي تُؤدّي إلى إلغائها من قبل القضاء الإداري، ويُقصد بانحراف السلطة سوء استعمال الإدارة لصلاحياتها لتحقيق أهدافٍ غير مشروعة، ممّا يُخالف المصلحة العامة ويُعدّ خروجاً على أحكام القانون.

وتكون الغاية مشروعة عندما تراعي العنصرين التاليين:

أ- **المصلحة العامة** التي تستجيب لمتطلبات الجمهور بعيداً عن السعي وراء تحقيق الأغراض الشخصية، كأن تستخدم الإدارة سلطتها بغرض الانتقام وتصفية الحسابات مع الغير.

ب- **تخصيص الأهداف**: على الإدارة أن تسعى إلى تخصيص هدف معين حدده النص الذي يخول الاختصاص، وإلا كان منحرفاً بالسلطة حتى وإن كان يهدف إلى تحقيق المصلحة العامة<sup>2</sup>

وفي مجال الوظيفة العمومية تأخذ قاعدة تخصيص الأهداف عدة صور نذكر منها<sup>3</sup>:

#### 1- استخدام سلطة نقل الموظف بهدف توقيع عقوبة تأديبية عليه:

وذلك لتفادي اللجوء إلى الإجراءات والضمانات التأديبية المقررة قانوناً، ففي مثل هذه الحالة يتضمن قرارها عقوبة تأديبية مقنعة ويعد مشوباً بعيب الانحراف بالسلطة وواجب الإلغاء.

<sup>1</sup> - شمس الدين محمد الشريف، المرجع السابق، ص 140.

<sup>2</sup> - محمد الصغير بعلي، الوجيز في المنازعات الإدارية، المرجع السابق، ص 179.

<sup>3</sup> - شمس الدين محمد الشريف، المرجع السابق، ص 145.

## 2- استخدام الإدارة سلطة إلغاء الوظيفة بهدف فصل الموظف:

حيث تقوم الإدارة بإلغاء الوظيفة ليس بهدف تحقيق الهدف الذي حدده المشرع وهو حسن سير المرفق العام بانتظام وإطراد، وإنما للتخلص من بعض الموظفين وفصلهم من الخدمة .

## 3- الانحراف في استخدام سلطة إحالة الموظفين على التقاعد أو الاستياداع:

فإذا ما أصدرت الإدارة قرارا بإحالة الموظف على التقاعد لحل أزمة البطالة وإفساح المجال الوظيفي للشباب مثلا، كان القرار غير مشروعاً ومشوباً بعيب الانحراف في استعمال السلطة بسبب عدم تخصيص الأهداف ويتم إلغاؤه<sup>1</sup>

نرى أن عيب الانحراف بالسلطة على النحو الذي تم تفصيله، ونظرا لكونه من العيوب الخفية ، فإنه صعب الإثبات مقارنة مع العيوب الأخرى التي تصيب القرار الإداري، لذلك يكتفي القاضي الإداري بتقديم الطاعن لمجرد قرائن قانونية أو قضائية من شأنها أن تشكك في مقصد الإدارة وغايتها من وراء إصدار القرار ، وفي هذه الحالة ينتقل عبء الإثبات إلى الإدارة التي عليها إثبات سلامة غايتها واتفاقها مع الهدف الذي حدده المشرع.

كما ينجم عن إثبات هذا العيب بالإضافة إلى إلغاء القرار الإداري المعيب توقيع العقوبات المقررة قانونا على مصدر القرار، وذلك احتراماً لنص المادة 22 من الدستور التي تنص على أنه: يعاقب القانون على التعسف في استعمال السلطة ، وتطبيقاً للمادة 05 من المرسوم رقم 131/88 الذي ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن التي تنص على أن الإدارة تُعَوِّض عن الأضرار التي تُلحقها بالأفراد نتيجةً لتعسفها في ممارسة سلطتها.

<sup>1</sup> - شمس الدين محمد الشريف، المرجع السابق، ص146.

## ملخص الفصل:

تعتمد المرافق العمومية قبل اي عملية توظيف إلى تحديد المناصب الشاغرة و المؤهلات المطلوبة للموظف الذي سوف ينال المنصب، وبالنظر لأهمية المناصب التي يشغلها الموظفون في السلم الاداري واهمية القرارات التي سيصدرونها، لابد ان تتوفر فيهم الكفاءة بكل صورها كالكفاءة المهنية و الصحية و غيرها، وبالتالي نخلص إلى أن هذا المبدأ يعتبر مركز الثقل في الوظيفة العمومية وذلك بالنظر لأهمية البالغة التي يحتلها في تطوير سياسة التوظيف ضمن قواعد أساسها النزاهة والمصداقية.

وتجسيدا لهذا المبدأ اعتمد المشرع الجزائري أسلوب المسابقة كطريقة اساسية للالتحاق بالوظيفة، كما أورد عليها استثناءات تملئها ظروف واعتبارات اجتماعية وسياسة، بالإضافة الى ذلك استعمل مبدأ الكفاءة في مجال الترقية في الوظيفة العمومية، كما اقر الحماية القانونية لهذا المبدأ من خلال مراجعة القرارات الصادرة عن الموظفين العموميين كالرقابة الادارية لهذا القرار من طرف الادارة او الرقابة القضائية حول مشروعية القرار الصادر .

الختامة

### خاتمة:

في الختام نخلص إلى أن مبدأ الكفاءة للتوظيف في الخدمة العمومية ركيزة لضمان حسن سير العمل وتحقيق الأداء الأمثل للجهاز الإداري، ويتطلب تطبيقه بفعالية جهودًا مستمرة لتعزيز النظم والقوانين وتطوير آليات التقييم ومكافحة الفساد.

بعد تطرقنا لمختلف عناصر الموضوع، توصلنا إلى الإجابة على الإشكالية المطروحة في البحث فتمثلت أهم نتائجه فيما يلي:

- على الرغم من عدم النص صراحة على مبدأ الجدارة في الدستور الجزائري، إلا أنّ هذا المبدأ يتجسّد بشكل ضمني من خلال مبدأ المساواة وشرط الكفاءة الأخلاقية.
- إنّ إضافة شرط عدم التنافي الجزائري إلى شروط الوظيفة العمومية يُعدّ خطوة إيجابية لضمان اختيار موظفين ذوي سجل عدلي نظيف ولكن يجب التأكيد على أهمية شرط حسن السمعة والأخلاق لضمان اختيار موظفين يمتازون بالثقة ويقدمون خدمة متميزة للمواطنين.
- وفق المشرع عند اعتماده لأسلوب المسابقة كالطريقة رئيسية للإلتحاق بالوظيفة العمومية وزودها بضمانات وحماية قانونية من شأنها تجسيد مبدأ الكفاءة، بالمقابل اعتمد استثناءات على مبدأ المسابقة في التوظيف تفرضها ظروف انسانية واجتماعية كما هو الحال في نظام الوظائف المحجوزة، وظروف سياسية كما هو الشأن للوظائف العليا.
- إنّ تبني المشرع لنظام تقييم أداء الموظفين خطوة إيجابية نحو تحسين كفاءة الإدارة العمومية ورفع مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين، كما اعتمد نظام الترقية .
- إنشاء أجهزة شؤون التوظيف بغرض تحقيق هدف إصلاحي عام وتحسين مستوى الوظيفة العمومية.
- أقر المشرع حماية قانونية لهذا المبدأ من خلال تفعيل نظام الرقابة إدارية كانت أو قضائية.

أهم الاقتراحات المقدمة: ندعو إلى :

تكريس ضمانات فعالة للجان والهيئات التي تسهر على تنظيم المسابقة.

إنتخاب أعضاء المجلس الأعلى للوظيفة العمومية بدل تشكيله من طرف وزراء الحكومة ورئاسته من قبل الوزير الأول أو ممثله.

إلغاء المادة 185 من قانون الوظيفة العامة وتمكين من تعرض للعزل من الترشح لوظيفة أخرى بعد مدة زمنية معقولة.

إدراج شرط حسن الأخلاق والسيرة الحسنة في التوظيف، ونرجو أن يضع المشرع تعريفا واضحا للكفاءة في تقلد الوظائف العمومية.

تعزيز آليات الوقاية من الفساد في التوظيف للكشف عن حالات خرق القانون أثناء التوظيف والترقية (المحاباة، الرشوة، المحسوبية، الغش.....) .

تعديل المادة 85 من قانون الوظيفة العمومية بمنح الموظف المتربص الضمانات الكفيلة للتصدي لتعسف المسؤول أثناء فصله بسبب غياب الكفاءة أثناء فترة التربص، مع ضرورة إشعاره مسبقا.

إدراج نص واضح يحدد أسباب اللجوء إلى الفصل لعدم الكفاءة المهنية للموظف، خاصة وأن كثير من الموظفين لا يتقنون التكنولوجيا، مما يعيق سير الإدارة في كثير من الأحيان.

# قائمة المراجع

قائمة المراجع:

الكتب:

1. ثابت إدريس عبد الرحمان، المدخل الحديث في الإدارة العامة، الدار الجامعية، دون بلد النشر، 2011.
2. سميحة العقبي وبشير الشريف، المساواة في تقلد الوظيفة العامة، المظاهر والضمانات، دون طبعة، دار الجامعة الجديدة، الجزائر 2014.
3. عبد العزيز أبو نبعة، دراسات في تسويق الخدمات المتخصصة، منهج تطبيقي، عمان، الوراق للنشر والتوزيع، ط2005، 1.
4. عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري، ط2، دار جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2013.
5. عمار بوضياف، الوظيفة العامة في التشريع الجزائري، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015.
6. عمار عوابدي، فكرة السلطة الرئاسية ومظاهرها على الإدارة الحديثة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1981.
7. عمار عوابدي، مبدأ تدرج فكرة السلطة الرئاسية، دار هومة، الجزائر، دون سنة الطبع.
8. محمد الصغير بعلي، القانون الإداري، دار العلوم، عنابة، 2004.
9. محمد الصغير بعلي، الوجيز في المنازعات الإدارية، كلية الحقوق، جامعة عنابة، دار العلوم للنشر والتوزيع، 2005.
10. محمد كشود، النظام القانوني للمجاهدين وذوي الحقوق، المؤسسة الوطنية للنشر والإتصال والإشهار، الجزائر، 1994.
11. محمد يوسف المعداوي، دراسة في الوظيفة العامة في النظم المقارنة والتشريع الجزائري، ديوان المطبوعات الجامعية، الطبعة الثانية، 1988.
12. مصطفى الشريف، أعوان الدولة، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، الجزائر، 1981.



13. ناجي معلا، أصول التسويق، مدخل تحليلي، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2002.

14. هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، عمان، دار وائل للنشر، ط2، 2005.

ثانيا: الرسائل والمذكرات الجامعية:

أ/ رسائل الدكتوراه

1. بوعلام طوبال، الموظف العمومي ومبدأ حياد الإدارة في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة محمد لمين دباغين - سطيف 02-، 2022/2021.

2. سهام رابحي، تحسين الخدمة العمومية على مستوى الإدارة المحلية في الجزائر، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة باتنة 1، 2019/2018.

ب/ مذكرات الماجستير

1. سميحة العقبي، مبدأ المساواة في تقلد الوظيفة العامة في التشريع الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي-، 2010/2009.

2. شمس الدين بشير الشريف، مبدأ الجدارة في تقلد الوظيفة العمومية في التشريع الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة الحاج لخضر - باتنة-، 2011/2010.

3. مريم لبيد، الضمانات القانونية لمبدأ حياد الإدارة في الجزائر، شهادة لنيل الماجستير، كلية الحقوق، بن عكنون - الجزائر- 2012/2011.

4. يسرى بوعكاز، تطور نظام الوظيفة العمومية في مجال التوظيف في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، 2016/2015.

ج- مذكرات الماجستير

1. أكساس منور، جبار أسامة، معيار الجدارة في الالتحاق بالوظيفة العامة، في القانون الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة ألكلي محمد أولحاج البويرة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، 2023/2022.
2. حادة أجبلي وصورايا آيت عيسى، النظام القانوني للتعيين في الوظيفة العمومية وفقا للتشريع الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة محمد الصديق بن يحيى -جيجل-، 2016/2015.
3. خديجة عبيد ومناد نورة، معيار الجدارة في الالتحاق بالوظائف العامة في القانون الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة غرداية، 2020/2019.
4. زبير إلياس ومحمد شويحة، الإطار القانوني لتحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة زيان عاشور - الجلفة-، 2021/2020.
5. زكرياء قالي، مبدأ الكفاءة في التوظيف كآلية لتحسين الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة العربي بن مهدي -أم البواقي-، 2020/2019.
6. سعيدة زيتوني ووسام عليوان، دور التنمية الإدارية في تحسين الخدمة العمومية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، 2017 /2016
7. سليمة رقيبي وأسماء ناجمي، الإطار القانوني لتقديم الخدمة العمومية في ضوء التشريع الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة أحمد دراية، أدرار، سنة 2022 /2021 .

8. ضالع بخالد، آليات تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية، جامعة مولاي الطاهر -سعيدة- 2018/2017.
9. عائشة سودي، تقييم أداء الموظف في الوظيفة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم السياسية والعلاقات الدولية، تخصص إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم السياسية والإعلام، جامعة الجزائر 3، 2012/2011.
10. عبد الرؤوف سلطان ومحمد أيمن بوسليت، أثر تحسين الخدمة العمومية على المواطن، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة محمد خيضر بسكرة، سنة 2021/2020.
11. علي بن يحي، معيار الجدارة في الالتحاق بالوظائف العامة في النظام القانوني الجزائري، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة محمد خيضر -بسكرة-، 2019/2018.
12. مصطفى بحو وعبد القادر عزيزي، المرفق العام ورهان تحسين الخدمة العمومية في الجزائر، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة أدرار، 2019/2018.

### ثالثا: المقالات:

1. أحسن غربي، التوظيف على أساس الكفاءة في القانون الجزائري، مجلة النبراس للدراسات القانونية الصادرة عن كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة العربي التبسي، تبسة، المجلد 04، العدد 02، 2019. ص 11-39
2. أحسن غربي، قراءة تحليلية للمرسوم التنفيذي 19-165 المحدد لكيفيات تقييم الموظف العام، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، المجلد 05، العدد 02، 2020.
3. باية بن عاشور وحسين قادري، إدارة الموارد البشرية كمدخل لتفعيل جودة الخدمة العمومية في ضوء معايير إدارة الجودة الشاملة، المجلة الجزائرية للإنساني الصادر عن

- مخبر الأمن الإنساني الواقع، الرهانات والآفاق، جامعة باتنة 1، المجلد 06- العدد 01، 2021.
4. سعيد مقدم، إعادة تكييف نظام مراقبة المشروعات في قطاع الوظيف العمومي، مجلة إدارة المدرسة الوطنية للإدارة، الجزائر، المجلد 05، العدد 02، 1995.
5. سعيد مقدم، هيئات الوظيف العمومي كجهة مراقبة وتنظيم مهامها وتطورها، مجلة إدارة المدرسة الوطنية للإدارة، الجزائر، المجلد 01، العدد 02، 1991.
6. سميحة لعقابي، نظام تقييم أداء الموظف العمومي في التشريع الجزائري بين الفاعلية والقصور، المجلة الأكاديمية للبحث القانوني، المجلد 12، العدد 05، 2015.
7. قديد ياقوت، بن عيسى إلهام، عراقيل تقديم الخدمة العمومية وأساليب الإرتقاء بها، المجلة الجزائرية للمالية العامة، المجلد 08، العدد 01، ديسمبر 2018. ص 196-207
8. المسعود صيلع، الترقية في الوظيفة العمومية في الجزائر، مجلة مفاهيم للدراسات الإنسانية والفلسفية المعمقة، جامعة الجلفة، العدد 11 الجزائر.
9. وردية العربي، الحماية الدستورية لمبدأ المساواة وفقا للتعديل الدستوري 2016، مجلة الدراسات والبحوث القانونية تصدر عن مخبر الدراسات والبحوث في القانون، كلية الحقوق والبحوث في القانون، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد بوضياف المسيلة، المجلد 02، العدد 02، 2017.

#### رابعا: المحاضرات:

1. خضرة شوكي، دور الإدارة الإلكترونية في تحسين الجودة العمومية في الجزائر، دراسة حالة لبلدية سعيدة، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة مولاي الطاهر، 2016/2015.
2. عبد الرزاق وهاب، الإطار القانوني لمبدأ المساواة بين المنتفعين أمام خدمات المرفق العام، كلية الحقوق والعلوم السياسية، قسم الحقوق، جامعة محمد خيضر، بسكرة 2019/2018.

3. غالم إلهام مصطفى، الحكومة الإلكترونية كمدخل للإصلاح الإداري، أسس نظرية وآليات التطبيق، القليعة، الجزائر.

خامسا: النصوص القانونية:

أ/ الدساتير:

مرسوم رئاسي 438/96 مؤرخ في 7 ديسمبر 1996 يتعلق بإصدار نص تعديل الدستور المصادق عليه في استفتاء 28 نوفمبر 1996، ج ر ع 76 لسنة 1996 معدل بموجب قانون 10/16 مؤرخ في 06 مارس 2016، المتضمن التعديل الدستوري ج ر ع 14 لسنة 2016.

مرسوم رئاسي رقم 20-442 مؤرخ في 30 ديسمبر 2020 يتعلق بإصدار التعديل الدستوري، المصادق عليه في استفتاء أول نوفمبر سنة 2020، ج ر عدد 82 الصادر في 30 ديسمبر 2020.

ب/ النصوص التشريعية:

القوانين:

1. قانون رقم 02-09 المؤرخ في 08 مايو 2002، يتعلق بحماية الأشخاص المعوقين وترقيتهم، ج ر عدد 34 مؤرخة في 14 مايو 2002.

الأوامر:

1. الأمر رقم 66-133 ماضي في 2 يونيو 1966 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، ج ر عدد 46 مؤرخة في 8 يونيو 1966 .

2. الأمر رقم 06-03 ماضي في 15 يونيو 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية ج ر عدد 46 مؤرخة في 16 يوليو 2006.

3. الأمر رقم 76-97، المؤرخ في 22 نوفمبر 1976، المتضمن إصدار دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، الجريدة الرسمية المرسوم الرئاسي 89-18، المؤرخ في 28 فيفري 1989، المتعلق بنشر نص تعديل الدستور الموافق عليه في استفتاء 23 فبراير سنة

1989، في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، محضر اعلان نتائج استفتاء سنة 1989، الجريدة الرسمية عدد 09، المؤرخة في 01 مارس 1989.

### ج/ النصوص التنظيمية:

#### المراسيم:

1. المرسوم الرئاسي رقم 20-442، المؤرخ في 30 ديسمبر 2020 ، يتعلق بإصدار التعديل الدستوري، ج ر عدد 82، مؤرخة في 30 ديسمبر سنة 2020.
2. مرسوم رئاسي رقم 89-67 مؤرخ في 16 مايو 1989، المتعلق بالعهد الدولي الخاص بالحقوق الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، ج ر عدد 20، مؤرخة في 17 مايو 1989.
3. المرسوم الرئاسي رقم 07-304 المؤرخ في 29 ماي 2007 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ورواتبهم، ج ر عدد 61، مؤرخة في 30 سبتمبر 2007 .
4. المرسوم التنفيذي 12/194 المؤرخ في 25 افريل 2012 المحدد لكيفيات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والادارات العمومية واجراءاتها، المديرية العامة للوظيفة العمومية، رئاسة الجمهورية، الجزائر.
5. المرسوم التنفيذي رقم 17 /322 المؤرخ في 2 نوفمبر 2011 المحدد للأحكام المطبقة على التربص في المؤسسات والإدارة العمومية، ج ر عدد 66 المؤرخة في 12 نوفمبر 2017.
6. المرسوم التنفيذي 19-165 المحدد لكيفيات تقييم الموظف العام، ج ر عدد 37 مؤرخة في 09 يونيو 2019.
7. المرسوم التنفيذي رقم 95-125 المؤرخ في 29 أفريل 1995 المتعلق بمفتشيات الوظيفة العمومية، ج ر عدد 26، مؤرخة في 09 مايو 1995.
8. المرسوم التنفيذي رقم 04-147 المؤرخ في 19 ماي 1947 الذي يحدد صلاحيات المفتشية العامة للمديرية العامة للوظيفة العمومية وتنظيمها، ج ر عدد 31 مؤرخة في 19 مايو 2004.

9. المرسوم 84-10 المؤرخ في 14 يناير 1984 الذي يحدد اختصاص اللجان المتساوية الأعضاء وتشكيلها وتنظيمها وعملها، ج ر عدد 3 مؤرخة في 17 يناير 1984.
10. المرسوم 85-59 المؤرخة في 23 مارس 1985 المتضمن القانون الاساسي النموذجي لعمال المؤسسات و الادارات العمومية، ج ر عدد 13، مؤرخة في 24 مارس 1985.

#### التعليمات

- ◀ التعليمات رقم 22 المؤرخة في 13/09/2009 المتضمنة كيفية إعداد محاضر انتقاء الترشيحات للمسابقات والامتحانات والاختبارات المهنية، المديرية العامة للتوظيف العمومية، رئاسة الجمهورية، الجزائر.
- ◀ المنشور رقم 07 المؤرخ في 28 أبريل 2011 المتعلق بمعايير الإنتقاء في المسابقات على أساس الشهادة للتوظيف في رتب الوظيفة العمومية، المديرية العامة للتوظيف العمومية، رئاسة الجمهورية، الجزائر.

فهرس

الموضوعات



الصفحة	العنوان
/	شكر وعران
/	اهداء
/	قائمة المختصرات
أ	مقدمة
<b>الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للخدمة العمومية ومبدأ الكفاءة في التوظيف</b>	
5	المبحث الأول: ماهية الخدمة العمومية.
6	المطلب الأول: مفهوم الخدمة العمومية.
6	الفرع الأول: التعريف بالخدمة العمومية.
11	الفرع الثاني: أنماط وأنظمة الخدمة العمومية
15	المطلب الثاني: مبادئ ومعايير الخدمة العمومية.
16	الفرع الأول: مبادئ الخدمة العمومية.
18	الفرع الثاني: معايير الخدمة العمومية.
20	المبحث الثاني: ماهية الكفاءة في التوظيف
21	المطلب الأول: مفهوم مبدأ الكفاءة في التوظيف
21	الفرع الأول: التعريف بمبدأ الكفاءة في التوظيف
24	الفرع الثاني: أساس مبدأ الكفاءة في التوظيف
30	المطلب الثاني: صور مبدأ الكفاءة في التوظيف وعلاقته بغيره من المبادئ
30	الفرع الأول: صور مبدأ الكفاءة في التوظيف
36	الفرع الثاني: علاقة مبدأ الكفاءة في التوظيف بغيره من المبادئ.
41	ملخص الفصل
<b>الفصل الثاني: الإطار القانوني لمبدأ الكفاءة في التوظيف</b>	
43	المبحث الأول: تطبيقات مبدأ الكفاءة في التوظيف
44	المطلب الأول: مبدأ الكفاءة في تقلد الوظيفة العمومية
44	الفرع الأول: مبدأ التوظيف عن طريق المسابقة

48	الفرع الثاني : الاستثناءات الواردة على مبدأ التوظيف عن طريق المسابقة
51	المطلب الثاني: مبدأ الكفاءة في المسار الوظيفي
51	الفرع الأول : مبدأ الجدارة في استحقاق الراتب والتقييم
52	الفرع الثاني : مبدأ الكفاءة في الترقية
55	الفرع الثالث : مبدأ الكفاءة في الفصل من الوظيفة
57	المبحث الثاني: الحماية القانونية لمبدأ الكفاءة في التوظيف
58	المطلب الأول: الرقابة الإدارية على مبدأ الكفاءة في التوظيف
58	الفرع الأول: الهيئات المكلفة بالرقابة الإدارية على أعمال الإدارة
63	الفرع الثاني: طرق الرقابة الإدارية على مبدأ الكفاءة في التوظيف
68	المطلب الثاني: الرقابة القضائية على مبدأ الكفاءة في التوظيف
69	الفرع الأول: رقابة المشروعية الخارجية
71	الفرع الثاني: رقابة المشروعية الداخلية
78	ملخص الفصل:
80	خاتمة:
83	قائمة المراجع
92	فهرس الموضوعات