



جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التسيير



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

التخصص: تسيير وإدارة الهياكل الاستشفائية

الشعبة: علوم التسيير

طرق واليات التوظيف في المؤسسة العمومية الاستشفائية
دراسة حالة: المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي ولاية مستغانم

تحت إشراف الاستاذة: مقداد نادية

مقدمة من طرف الطالب: بسلطان تجيني

اعضاء لجنة المناقشة:

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	عن الجامعة
رئيسا	خليفة الحاج	استاذ محاضر	جامعة مستغانم
مقررا	مقداد نادية	استاذة محاضرة	جامعة مستغانم
مناقشا	بن حليلة خيرة	استاذة مساعدة	جامعة مستغانم

السنة الجامعية: 2018-2019

شكر و تقدير

بعد رحلة بحث و جهد و اجتهاد تكلفت بإنجاز هذا البحث. نحمد الله عز وجل على

نعمه التي منّ بها علينا فهو العليّ القدير ،

كما لا يسعنا إلا أن نخص بأسى عبارات الشكر و التقدير للاستاذة "مقداد نادية"

لما قدمته لي من جهد ووقت و نصح و معرفة طيلة انجاز هذا البحث

.كما نتقدم بالشكر الجزيل لكل من أسهم في تقديم يد العون لإنجاز هذا البحث،

كما اتقدم بشكري لجميع زملاء العمل بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي ولاية

مستغانم

بكل مراتبهم ومستوياتهم والى كل من وقف في طريقنا وعرقل مسيرة بحثنا ، فلولا وجودهم لما

أحسننا بمتعة العمل

و حلاوة البحث ، و لما وصلنا إلى ما وصلنا إليه

اهداء

الى التي حملتني وهنا على وهن وسقتني من نبع حنانها وعطفها الى من كان دعاؤها ورضاهما عني سر

نجاحي امي حفظها لله وشفاهها

إلى من علمني العطاء بدون انتظار إلى من أحمل أسمه بكل افتخار أرجو من لله أن يمد في عمرك

لترى ثماراً قد حان قطافها بعد طول انتظار وستبقى كلماتك نجوم أهتدي بها اليوم وفي الغد وإلى

الأبد والدي العزيز حفظه الله

الى عائلتي الصغيرة و زوجتي الغالية عائشة والى الفرحة والبهجة وقررة العين بناتي فريال هديل و

تسليم

والى اخوتي واخواتي والى كل افراد عائلتي ، الى كل الاصدقاء الاعزاء في العمل و في الجامعة والى كل

من سقط اسمه سهوا من هذه القائمة.

الفهرس

محتويات الفهرس

شكر و تقدير

اهداء

I

قائمة الاشكال

II

قائمة الجداول

أ

مقدمة

الفصل الأول: مفاهيم اساسية حول التوظيف

6

تمهيد

7

المبحث الأول : مفاهيم اساسية حول التوظيف

7

المطلب الأول : مفهوم التوظيف و أهميته

11

المطلب الثاني : التوظيف في ادارة الموارد البشرية

12

المطلب الثالث:مصادر الحصول على الموارد البشرية

15

المبحث الثاني : مراحل التوظيف

15

المطلب الأول : المبادئ العامة عن التوظيف

16

المطلب الثاني : أسباب توفر المناصب الشاغرة

18

المطلب الثالث:تحديد احتياجات المؤسسة

19

المطلب الرابع : المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

24

المطلب الخامس : الاستقطاب الاختيار و التعيين

35

خلاصة الفصل الأول

الفصل الثاني : طرق واليات التوظيف في الوظيفة العمومية

38

المبحث الأول : طرق التوظيف الخارجي ظل الوظيفة العمومية

38

المطلب الأول : الشروط العامة للالتحاق بالوظيفة العمومية بالجزائر

41

المطلب الثاني : أنواع مسابقات التوظيف الخارجي و كيفية تنظيمها

48

المبحث الثاني : طرق التوظيف الداخلي في ظل الوظيفة العمومية

48

المطلب الأول : الترقية في الدرجة

53

المطلب الثاني : الترقية في الرتبة

59

المبحث الثالث: التوظيف في في اطار المرسوم التنفيذي رقم 12-194

59

المطلب الأول:التعديل الذي جاء به المرسوم التنفيذي رقم 12-194 في إطار تنظيم عمليات التوظيف

60

المطلب الثاني:الأجال القانونية لعملية التوظيف طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 12-194

62

خلاصة الفصل الثاني

الفصل الثالث:دراسة تحليلية و تقييمية

64

تمهيد

65

المبحث الأول : عموميات حول المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي "الشهيد حمادو حسين"

65

المطلب الأول : تعريف المؤسسة

66

المطلب الثاني :أهمية و اهداف المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي "الشهيد حمادو حسين"

67

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي "الشهيد حمادو حسين"

72	المبحث الثاني : التوظيف الذي قامت به المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي
72	المطلب الأول : انواع الرتب و الاسلاك في المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي
78	المطلب الثاني : التوظيف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية
90	المبحث الثالث: تصميم وتحليل الدراسة الميدانية
90	المطلب الأول :وسائل جمع المعلومات
90	المطلب الثاني : منهجية الدراسة
91	المطلب الثالث: الاساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة
92	المبحث الرابع : تحليل وتقييم نتائج الدراسة
92	المطلب الأول : الوصف الاحصائي للبيانات الشخصية لعينة الدراسة
94	المطلب الثاني : عرض نتائج البيانات الخاصة بمحاور الدراسة
102	الاستنتاج العام
103	تقييم نتائج الدراسة
106	اختبارالفرضيات
106	افاق البحث
107	الاقتراحات
108	ملخص الدراسة
110	المصطلحات
111	المراجع
118	الملاحق

قائمة الاشكال:

الصفحة	العنوان	الشكل
09	تكامل أنشطة الموارد البشرية	01-I
17	أسباب توافر المناصب الشاغرة على مستوى المنظمة	02-I
67	الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي	01-III
68	الهيكل التنظيمي للمديرية الفرعية للمصالح الصحية	02-III
69	الهيكل التنظيمي للمديرية الفرعية للمالية والوسائل	03-III
70	الهيكل التنظيمي للمديرية الفرعية للتجهيزات الطبية والتجهيزات المرافقة	04-III
71	الهيكل التنظيمي للمديرية الفرعية للموارد البشرية	05-III
92	التوزيع النسبي لتوزيع الافراد حسب الجنس	06-III
92	التوزيع التكراري لتوزيع الافراد حسب السن	07-III
93	التوزيع التكراري لتوزيع الافراد حسب مستوى التعليمي	08-III
93	التوزيع التكراري لتوزيع الافراد حسب المستوى المهني	09-III
94	التوزيع التكراري لتوزيع الافراد حسب الاقدمية	10-III
94	التوزيع النسبي حول الاسس التي تعتمد عليها المؤسسة في تحديد احتياجاتها للمناصب المالية	11-III
95	التوزيع النسبي حول استجابة الوزارة الوصية لمتطلبات المؤسسة في مناصب	12-III
95	التوزيع النسبي حول وجود قواعد موضوعية و معايير محددة يتم الاعتماد عليها لتحديد احتياجات المؤسسة الاستشفائية	13-III
96	التوزيع النسبي حول مدى التأثير السلبي بسبب تأخر وصول المناصب المالية مع مدونة الميزانية	14-III
96	التوزيع النسبي لمدى مساعدة المخطط السنوي على تنظيم عملية التسيير و تحديد الاحتياجات للمناصب المالية	15-III
97	التوزيع النسبي لمدى استيعاب مستخدمي مديرية الموارد البشرية لمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية	16-III
97	التوزيع النسبي للطريقة المناسبة للتوظيف الخارجي	17-III
98	التوزيع النسبي للطريقة المناسبة للتوظيف الداخلي	18-III
98	التوزيع النسبي حول فقدان المؤسسة لموظف ذات خبرة و كفاءة فهل التوظيف الداخلي أو الخارجي يضمن للمؤسسة توظيف عنصر ذات كفاءة وخبرة	19-III
99	التوزيع النسبي حول الأجال المحددة لتنظيم الامتحانات و المسابقات لإتمام عملية التوظيف	20-III
99	التوزيع النسبي حول مساعدة المرسوم التنفيذي 12-194 على توظيف العقلاني للموارد البشرية	21-III
100	التوزيع النسبي حول المرسوم 12-194 كأداة ناجحة لعملية التوظيف في المؤسسة	22-III
100	التوزيع النسبي حول عرقلة المراقب المالي لسير عملية التوظيف	23-III
101	التوزيع النسبي حول مدى مساهمة النصوص التنظيمية في تسهيل عملية التوظيف او عرقلتها	24-III

الصفحة	العنوان	الرقم
52	جدول يبين وتائر الترقية في الدرجة ضمن سلك الوظيفة العمومية في الجزائر	01-II
65	عدد عمال المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي بمختلف الاسلاك	01-III
72	الرتب المنتمين الى سلك متصرفي مصالح الصحة	02-III
72	الرتب المنتميين سلك الممارسين المتخصصين في الصحة العمومية	03-III
73	الرتب المنتميين سلك الممارسين الطبيين العامون في الصحة العمومية	04-III
74	الرتب المنتميين سلك الشبه الطبيين في الصحة العمومية	05-III
74	الرتب المنتميين سلك القابلات في الصحة العمومية	06-III
75	الرتب المنتميين سلك الاعوان الطبيين في التخدير و الانعاش في الصحة العمومية	07-III
75	الرتب المنتميين سلك البيولوجيين في الصحة العمومية	08-III
76	الرتب المنتميين سلك النفسانيين في الصحة العمومية	09-III
77	الرتب المنتميين الى الاسلاك المشتركة	10-III
78	الرتب المنتميين الى سلك العمال مهنيين و سائقو السيارات و الحجاب	11-III
78	الرتب المنتميين الى سلك العوان المتعاقدين	12-III
79	جدول رقم 4 من المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية	13-III
80	جدول رقم 4 من المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية	14-III
81	عدد المناصب الممارسين الاخصائيين الذين تم توظيفهم	15-III
82	اللجنة التقنية لدراسة الملفات المترشحين للالتحاق برتبة طبيب عام على اساس شهادة	16-III
85	مواضيع الامتحان للالتحاق برتبة عون ادارة رئيسي على اساس الاختبار	17-III
87	اللجنة التقنية لدراسة الملفات المترشحين للالتحاق برتبة متصرف على اساس امتحان مهني	18-III
87	مواضيع الامتحان للالتحاق برتبة متصرف على اساس الامتحان المهني	19-III
89	جدول خاص بالترقية الاختيارية	20-III
92	الجنس	21-III
92	السن	22-III
93	المستوى التعليمي	23-III
93	المستوى المهني	24-III
94	الاقدمية	25-III
94	الاسس التي تعتمد عليها المؤسسة الاستشفائية في تحديد احتياجاتها للمناصب المالية	26-III
95	استجابة الوزارة الوصية لمتطلبات المؤسسة فيما يخص المناصب المالية	27-III
95	معايير محددة يتم الاعتماد عليها لتحديد احتياجات المؤسسة الاستشفائية	28-III
96	مدى التأثير السلبي لعملية التوظيف بسبب تأخر و صول المناصب المالية مع مدونة الميزانية	29-III

96	مدى مساعدة المخطط السنوي على تنظيم عملية التسيير و تحديد الاحتياجات للمناصب المالية	30-III
97	مدى استيعاب مستخدمي مديرية الفرعية للموارد البشرية لمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية	31-III
97	الطريقة المناسبة في التوظيف الخارجي	32-III
98	الطريقة المناسبة في التوظيف الداخلي	33-III
98	التوظيف الداخلي أو التوظيف الخارجي يضمن لها الحصول على موظف يتمتع بنفس القدرات والكفاءات	34-III
99	الأجال المحددة في القانون الخاص لتنظيم المسابقات والامتحانات المهنية كانت كافية لإتمام كافة عملية التوظيف.	35-III
99	المرسوم التنفيذي رقم 12 - 194 يمنح الحرية للمسير في عملية التوظيف ويساعده على توظيف العقلاني للموارد البشرية.	36-III
100	المرسوم 12-194 يشكل أداة ناجحة لعملية التوظيف التي تقوم بها المؤسسة العمومية الاستشفائية .	37-III
100	المراقب المالي يشكل عائقا في سير عملية التوظيف	38-III
101	مدى مساهمة النصوص القانونية والتنظيمية في تسهيل عملية التوظيف أو عرقلتها .	39-III

مع التطور الفكري في مجال تسيير الموارد البشرية برزت أهمية العنصر البشري بصفته مورد حساس، فكلما زاد الاهتمام به كلما كانت المؤسسة في تقدم ورقي وتحقيق الأرباح والأهداف المسطرة من طرفها، وهذا يتجسد عن طريق استغلال الموارد البشرية المتاحة لها من كفاءات وقدرات ومهارات. إن الهدف الرئيسي لإدارة الموارد البشرية هو وضع كل فرد في المكان الذي يلائمه وشغل كل وظيفة بالعامل الذي يصلح لها، وللوصول إلى هذه الغاية يتحتم على إدارة الموارد البشرية عمل دراسة تفصيلية للمواصفات الخاصة بكل وظيفة موجودة بالمؤسسة، ودراسة المواصفات الواجب توافرها في القوى العاملة المطلوبة وبناءاً على هذه المواصفات يتوقف نجاح هذه الإدارة في القيام بوظائفها الأخرى كالاختيار والتعيين والتكوين والترقية وغيرها. يمثل التوظيف إحدى الوظائف الجوهرية في إدارة الموارد البشرية بأي مؤسسة عمومية، بحيث تتمثل مهام هذه الوظيفة في توفير احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية الذين يمتلكون القدرة على تطوير الأداء الناجح لمهام ووظائفهم ويكتسبون القدرة على تنمية الولاء والانتماء للمؤسسة. تحصل المؤسسة العمومية على مواردها البشرية من خلال عمليتي التوظيف الخارجي والداخلي التي تقوم بها والتي تهدف من ورائها إلى توفير أفضل العناصر من ذوي الكفاءات والمؤهلات الممتازة وتحقيق التوافق بين متطلباتها وخصائص الفرد المرشح لشغل المنصب الشاغر عاملة بذلك على تحقيق مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب. من هنا يأتي هذا البحث كمحاولة للوقوف على واقع عملية التوظيف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي "الشهيد حمادو حسين" أين تكتسب هذه العملية في هذا القطاع صبغة خاصة تميزه عن القطاع الخاص، لأنها تخضع لشكليات معقدة وإجراءات قانونية صارمة ومحددة مسبقاً أين تسهر المديرية الفرعية للموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي "الشهيد حمادو حسين" على تطبيق النصوص القانونية والتنظيمية، سواء في الجانب الإداري والمالي ولكن رغم ذلك يبقى الأساس أن تختار من بين المترشحين الأكفاء والقادرين على خدمة المؤسسة العمومية الاستشفائية بإخلاص وفعالية طيلة مسارهم المهني والسعي إلى تحقيق أهدافها. وبناءاً على ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

ماهي الطرق واليات التوظيف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي "الشهيد حمادو حسين" قصد تسهيل الدراسة والاجابة على إشكالية البحث قمنا بتقسيمها إلى الاسئلة الفرعية التالية -:

- كيف تتم عملية التوظيف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي ؟
- وما هي الشروط و الخصائص التي تطبع هذه العملية في هذا القطاع؟ -
- ما هي العراقيل التي يتلقاها مسؤول المؤسسة العمومية الاستشفائية من خلال الاطار القانوني للتوظيف؟
- هل الإطار القانوني الحالي فعال لتفعيل عملية التوظيف؟

قصد الإجابة على الأسئلة الفرعية قمنا بوضع الفرضيات التالية:

- أن نجاح المؤسسة يعتمد اساسا على نجاح عملية التوظيف
- تخضع عملية التوظيف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي خضوعا تاما للإجراءات القانونية والتنظيمية الواردة في القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية
- تقييد عملية التوظيف على مستوى المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي بنص قانوني وجعله خاضعا للإجراءات والتعليمات التي تحددها المديرية العامة للوظيفة العمومية يحول دون قيام المسير بأي مبادرة من شأنها أن تساهم في فعالية التوظيف

أسباب اختيار الموضوع:

- يمكن تحديد الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار الموضوع الاسباب موضوعية وهي :
- الرغبة في تناول الموضوع وتعزيز معارفنا الشخصية من خلال البحث الميداني حول عملية التوظيف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي
- الرغبة في التعرف على مختلف الإجراءات القانونية والتنظيمية التي تحكم عملية التوظيف بالمؤسسات العمومية الاستشفائية بسيدي علي
- التعرف على مختلف الصعوبات التي تواجه المسؤولين عند القيام بمهمة اختيار وتوظيف الموارد البشرية بالمؤسسات العمومية الاستشفائية بسيدي علي .

أهداف البحث

نسعى من خلال هذا البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مدى سهر المؤسسات العمومية الاستشفائية على تطبيق النصوص القانونية والتنظيمية الواردة في القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية هذا من جهة ومن جهة أخرى معرفة مدى نجاعة هذه النصوص ومدى مواكبتها للتطورات التي يشهدها العالم اليوم .
- إبراز مدى مساهمة عملية التوظيف المطبقة في المؤسسات الاستشفائية في توفير الموارد البشرية لتحقيق أهدافها .
- هدف من هذه الدراسة هو التأكيد أهمية التوظيف كنشاط هام في إدارة الموارد البشرية
- التعرف على مختلف مصادر التوظيف الداخلي والخارجي التي تعتمد عليها المؤسسة العمومية الاستشفائية في اختيار الأفراد

-ب-

المقدمة العامة

الدراسات السابقة :

- بعد الاستطلاع حول موضوع التوظيف تبين أنه هناك العديد من الدراسات حول هذا الموضوع و التي مذكرة بوراش شافية التي كانت بعنوان سياسة التوظيف في ظل إصلاح الوظيفة العامة في الجزائر خلال الفترة (

(2005-2007) ، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية ، جامعة الجزائر و التي نوقشت سنة 2008 و التي قامت الباحثة للتطرق حول اهم مراحل التوظيف في الجزائر واهم العراقيل التي واجهت سياسة التوظيف و ماهي الحلول المقترحة من اجل تطوير التوظيف في الجزائر.

● مذكرة تيشات سلوى التي كانت بعنوان أثر التوظيف العمومي على كفاءة الموظفين بالإدارات العمومية الجزائرية ، مذكرة ماجستير في العلوم الإقتصادية ، تخصص تسيير المؤسسات ، جامعة بومرداس و التي نوقشت في سنة 2010 قامت الباحثة بدراسة واقع عملية التوظيف على مستوى الادارات العمومية لانها تخضع الى اجراءات صارمة و منها تطبيق النصوص القانونية و التنظيمية .

● مذكرة بولمنجل عبد العالي التي كانت بعنوان سياسة التوظيف والترقية بالقطاع الصحي (دراسة حالة القطاع الصحي بزيغود يوسف)، مذكرة نهاية التكوين ما بعد التدرج المتخصص في تسيير الموارد البشرية دفعة 2005-2006 و التي نوقشت سنة 2006 حيث أن الباحث قام بالتعمق في التوظيف و مراحل التوظيف بالجزائر و اهم اساليب التوظيف مع اعطاء الحلول الممكنة لترقي سياسة التوظيف في القطاع الصحي المستوى المطلوب و لتعايش اكثر مع متطلبات العصر .

● مذكرة تونزة ياسمينه التي كانت بعنوان عملية التوظيف بالمؤسسة لعمومية الاستشفائية بالقلية خلال الفترة 2010-2011 و التي نوقشت سنة 2012 حيث أن الباحثة قامت تحليل المعق باجراءات التوظيف على المؤسسات الصحية و اهم الاساليب و الطرق التوظيف على المؤسسة و مع العراقيل التي تواجه المسير في القطاع و اعطاء لحلول الممكنة.

مجال الدراسة :

المجال المكاني : يشمل المكان الذي وقع اختيارنا كدراسة ميدانية لبحثنا المتمثل في المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي "الشهيد حمادو حسين"

الحدود الزمنية : غطت دراستنا هذه لعمليات التوظيف التي قامت بها المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي "الشهيد حمادو حسين" خلال سنة 2018-2019

المناهج المتبعة في الدراسة :

منهج البحث:

اعتمدنا في بحثنا على المنهج الوصفي ، وهذا يوفر أدوات التحليل عن طريق وصف الموضوع المدروس وطبيعته والإحاطة بمختلف جوانبه وفقا للخطة المطروحة

-ت-

المقدمة العامة

أدوات الدراسة :

من اجل الإلمام بجوانب الدراسة والإجابة على الإشكالية والأسئلة الفرعية المطروحة اعتمدنا على المسح المكتبي لمختلف الكتب الأساسية والفرعية باللغة العربية، كما أطلعنا على الدراسات الأكاديمية سواء تعلق الأمر بمذكرات التخرج من الجامعات، و مذكرات الماجستير، إلى جانب النصوص القانونية والتنظيمية التي تنظم عملية التوظيف.

كما تم الاعتماد على المقابلة الشخصية في الجانب التطبيقي لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث والاعتماد على دراسة حالة محاولين إسقاط ما جاء به في الجانب القانوني والإجرائي لعمليات التوظيف التي تقوم بها المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي
الاستبيان :

من اجل معرفة بعض الحقائق عن طرق و اليات التوظيف و كذا جمع المعلومات حول التوظيف في سنة 2018-2019 في المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي و التي على البحث الاطلاع عليها من خلال توزيع استمارة تحتوي على بعض الاسئلة بالأخص على مستخدمي الموارد البشرية بالمؤسسة من اجل كشف الحقائق حول موضوع الدراسة .
تقسيمات البحث:

لمعالجة الاشكالية المطروحة ، و للإجابة على الفرضيات المطروحة تم الاعتماد على ثلاثة فصول و هي موضحة كالتالي :

الفصل الأول : يتعلق حول مفاهيم اساسية حول التوظيف و الذي بدوره ينقسم الى مبحثين حيث المبحث الأول مفاهيم اساسية حول التوظيف أما المبحث لثاني تطرقنا الى مراحل التوظيف

الفصل الثاني : يتعلق بطرق و اليات التوظيف في الوظيفة العمومية و الذي قسمناه الى ثلاثة مباحث ، حيث لمبحث الأول تطرقنا الى التوظيف الخارجي و في المبحث الثاني تطرقنا الى التوظيف الداخلي اما المبحث الاخير تطرقنا فيه الى التوظيف في اطار المرسوم التنفيذي رقم 12-194

الفصل الثالث: و هو أهم فصل بحيث تعمقنا حول طرق التوظيف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي مع تقديم بعض عمليات التوظيف التي قامت بها المؤسسة ، و تم كذلك اعداد استبيان لتشخيص واقع التوظيف الموارد البشرية في المؤسسة الصحية
صعوبات البحث :

لا يخلوا أي عمل أو بحث نقوم به من الصعوبات والعوائق، ومن أهم الصعوبات والعوائق التي واجهتنا نذكر ما يلي:

- نقص المراجع المتعلقة بموضوع التوظيف على مستوى الوظيفة العمومية في بلادنا سواء من حيث الكتب أو الدراسات الميدانية في هذا المجال، وكذا عدم إمكانية الاعتماد على المراجع الأجنبية بقدر كبير نظرا لخصوصية التي يتميز بها موضوع دراستنا، لذلك معظم الوثائق المعتمد عليها هي من الكتب و المراجع والنصوص القانونية.

الفصل الأول

مفاهيم أساسية حول التوظيف

تمهيد:

مع زيادة الوعي بأهمية المورد البشري أصبحت مسألة توظيفه تحضى بعناية خاصة من قبل جميع المنظمات و تبرز الحاجة إلى هذه الموارد مع إزدیاد الطلب عليها ، أما البحث عن الموارد البشرية فإنه مكلف و متقلب في آن واحد ، و بما أن الحاجة اليه دائما موجودة و النوعية الأفضل دائما مرغوبة ، فلا بد إذا من تبرير تلك الحاجة ، و تحصيل تلك النوعية عن طريق إكتشاف الأفراد و محاولة جذبهم و وضعهم في الوظائف الشاغرة أو المتوقع شعورها ثم تأتي عملية إختيار و تعيين الموارد البشرية بطريقة عقلانية بهدف إتخاذ القرار الصائب سواء بتوظيفه أو برفضه مع المفاضلة بين الأفراد المتقدمين للوظائف الشاغرة ثم إنتقاء و إستخدام المناسب منهم .

و سنحاول في هذا الفصل معالجة مسألة توظيف الموارد البشرية من خلال المبحثين و هما :

المبحث الأول : مفاهيم اساسية حول التوظيف

المبحث الثاني : مراحل التوظيف

المبحث الأول : مفاهيم أساسية حول التوظيف

أصبحت مسألة توظيف المورد البشري تحظى بعناية خاصة من قبل جميع المنظمات سواء كانت اقتصادية أم إدارية ، وهذا نظرا للدور الكبير الذي يلعبه التوظيف في تحديد مصير جميع أنشطة المنظمة من جهة أخرى لذا يجب الأعداد له بالشكل الذي يؤدي الى اجتذاب أكبر عدد ممكن من الراغبين في التوظيف و اختيار انسبهم و في هذا الجزء من البحث سنحاول التطرق الى العناصر التالية

- مفهوم التوظيف و أهميته

- التوظيف في إدارة الموارد البشرية

- مصادر الحصول على الموارد البشرية

المطلب الأول : مفهوم التوظيف و أهميته

1- موقع التوظيف في إدارة الموارد البشرية :

تقوم إدارة الموارد بتسيير شؤون العاملين في المنظمة و تتمثل مختلف وظائفها و أنشطتها فيما يلي :

- تحليل العمل : و تعني التعرف على الأنشطة و المهام المكونة للوظيفة و تحديد المسؤوليات الملقاة على عاتقها ، و كذا تحديد مواصفات من يشغلها .

- تخطيط الموارد البشرية : و هي العملية التي يتم من خلالها تحديد إحتياجات المنظمة من الموارد البشرية كما و نوعا .

- توظيف الموارد البشرية : و نعني به شغل المناصب الشاغرة في المنظمة بموارد بشرية تتلاءم خصائصها و متطلبات الشاغر .

- تدريب الموارد البشرية : و يقصد به تلك الجهود الهادفة إلى تزويد الموظفين بالمعلومات و المعارف التي تكسبهم مهارة في أداء مهامهم الوظيفية أو تنمية معارف و خبرات بإتجاه زيادة كفاءة الموظفين الحالية و المستقبلية .

- تقييم أداء الموارد البشرية : و يقصد به قياس مدى كفاءة الموظفين في المنظمة لمعرفة مدى مساهمتهم في أداء المهام المنوطة بهم و كذلك على سلوكهم و تصرفاتهم أثناء أدائهم لوظائفهم .

- تعويض الموارد البشرية : و يقصد به مكافأة الموظفين على المجهودات التي يبذلونها خلال قيامهم بأعبائهم الوظيفية ، و يكون هذا التعويض ماديا و معنويا .

2- مفهوم التوظيف:

1-1- التوظيف لغة : التوظيف إسم من فعل وظف ، يوظف ، توظيفا ، و يراد به إستخدام أو تشغيل شيء أو إنسان قصد إنشاء قيمة جديدة منه ، و هكذا توظف الأموال للحصول على أرباح و فوائد منها و يستخدم العمال و الموظفون قصد إنتاج سلع و خدمات جديدة (1) .

2-2- التوظيف إصطلاحا : هو مجموعة الأعمال الضرورية لإختيار مرشح لمنصب معين ، و هو مصطلح مرادف للفظ التشغيل بحيث يراد بالمعنى الأول إستخدام الأفراد في مناصب الشغل ، و فيه معنى بتكليف شخص معين بمسؤوليات و واجبات محددة في المنظمة (2) .

(1) المنحد في اللغة و الإعلام ، الطبعة 24 ، دار الشروق ، لبنان ، 1973 ، ص 265 .

(2) بوراش شافية ، سياسة التوظيف في ظل إصلاح الوظيفة العامة في الجزائر خلال الفترة (2005-2007) ، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية ، جامعة الجزائر ، 2008 ، ص 10 .

2-3- مفهوم التوظيف عند مختلف المفكرين :

التعريف 01: التوظيف عبارة عن سلسلة زمنية من العمليات هدفها البحث عن الأفراد وإختيارهم (1)
 التعريف 02: هو النشاط الذي يقتضي الإعلان عن الوظائف الشاغرة ، و ترغيب الأفراد المؤهلين للعمل في المنظمة ، و ذلك بغرض تحقيق الأهداف الموضوعية (2) .

التعريف 03: تركز عملية التوظيف على تلبية حاجات المؤسسة من الموارد البشرية بإختيار الموارد الأكثر توافقا مع متطلبات المناصب الشاغرة (3) .

من خلال ما سبق عرضه من تعاريف نلاحظ أن هناك فرق ، فهناك من حصر التوظيف في المعنى الضيق له (إستقطاب ، إختيار ، تعيين) ، و هناك من أعطاه معنى واسع يشمل مختلف الوظائف التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية و لكننا نرى أن الرأي الأول هو الأصح لأن التوظيف نشاط فرعي من أنشطة إدارة الموارد البشرية و عليه يمكن تعريف التوظيف كما يلي :

التوظيف هو البحث عن الأفراد ذات الكفاءات و القدرات العالية و توفيرها حسب إحتياجات المنظمة من خلال جهود الإستقطاب المبدولة و السعي لإختيار الأنسب بين المستقطبين ليتم قبولهم و تعيينهم في المنصب الشاغر

3- أهمية التوظيف:

يحتل التوظيف أهمية بالغة في المنظمة بإعتباره النشاط الذي يتم من خلاله توفير إحتياجات المنظمة من الموارد البشرية و التوظيف يجيبنا على الأسئلة التالية :

ما هي المصادر التي يمكن أن تلجأ إليها المنظمة من أجل إختيار الأفضل من المتقدمين لطلب التوظيف بحيث تحقق مبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب ؟

* كما تبرز أهمية التوظيف من خلال الدور الذي يلعبه في إنجاز إستراتيجية إدارة الموارد البشرية :

اذن التوظيف ركن أساسي في إستراتيجية إدارة الموارد البشرية :

تهتم هذه الادارة بمهمة إدارة شؤون العاملين في المنظمة خلال مساره المهني و ذلك من خلال ما يسمى " بعملية تكوين الموارد البشرية " التي تتشكل من عدة وظائف متسلسلة و متكاملة تسعى لتوفير مورد بشري كفء يخدم أهداف المنظمة و تتمثل هذه الوظائف في تصميم و تحليل العمل ، تخطيط الموارد البشرية ، توظيف الموارد البشرية ، التدريب و التأهيل ، تقييم الأداء و التي تلعب عملية التوظيف فيها دورا أساسيا من خلال إرتباطها بالوظائف السابقة لها من جهة و الوظائف اللاحقة لها من جهة أخرى ، و هذا ما يتم توضيحه فيما يلي :

● تعتمد عملية التوظيف على المعلومات التي توفرها لها عملية تصميم و تحليل الوظائف من خلال ما توفره لها من معلومات عن الوظيفة وعن شاغلها تساعد على وضع معايير الإنتقاء التي تضمن إختيار الأنسب من بين المتقدمين .

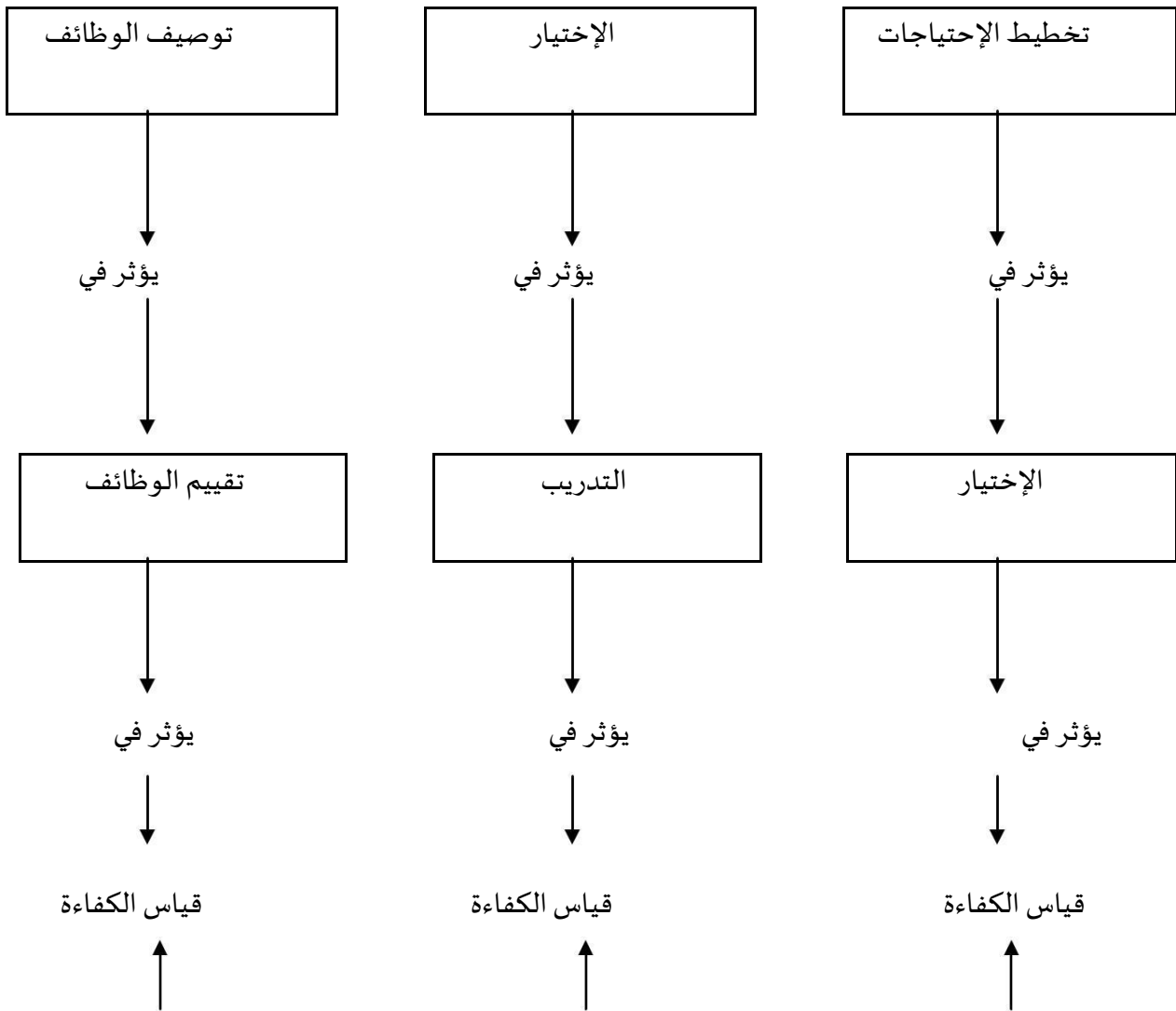
● ترتبط عملية التوظيف بتخطيط الموارد البشرية من خلال ما يوفره لها من تحديد نوعي و عددي للموارد البشرية التي يحتاج إليها حجم العمل في الحاضر و المستقبل .

(1) Dimitrie Weisse, Pierre Morin, *pratique de la fonction personnelle, les éditions d'organisation*, Paris, 1982 P 279

(2) ربحي مصطفى عليان ، أسس الإدارة المعاصرة ، ط1 ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، عمان ، 2007 ، ص 241 .

(3) منصور أحمد منصور ، المبادئ العامة في إدارة و تخطيط القوى العاملة ، وكالة المطبوعات ، الكويت ، 1975 ، ص 96

- يرتبط التوظيف بعملية تدريب و تنمية مهارات الموظف الجديد ، حيث كلما كانت عملية إختيار و تعيين الموظفين الجدد ناجحة كلما سهل ذلك من عملية تأهيلهم و تدريبهم سواء بعد التعيين مباشرة أو في المستقبل مما يؤدي إلى التقليل من التكاليف التي قد تتحملها المنظمة في حالة ما إذا كانت عملية التوظيف أقل نجاحا من المطلوب .
- ترتبط عملية التوظيف بعملية تقييم الأداء الذي تكشف نتائجه عن مستوى كفاءة التوظيف و ذلك بعد مرور فترة التجربة التي يخضع لها الموظف الجديد (1) .
و فيما يلي شكل يوضح علاقة التأثير و التأثير بين مختلف أنشطة ادارة الموارد البشرية
الشكل رقم (1-1) : تكامل أنشطة الموارد البشرية :



المصدر علي السلمي ، إدارة الموارد البشرية و الكفاءة الإنتاجية ، ط 3 ، دار غريب للنشر و التوزيع ، مصر 1985 ، ص 119 .

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

بالاضافة الى ما سبق ذكره فإن اهمية التوظيف تبرز من خلال الاهداف التي يسعى التوظيف الى تحقيقها و التي نذكر منها:

يهدف التوظيف اساسا الى وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة وذلك من خلال العمل على تحقيق اكبر قدر ممكن من التوافق بين عناصر و مكونات كل من مواصفات الشخص و متطلبات الوظيفة على حد سواء

و يمكن حصر مواصفات الشخص في العناصر التالية: (1)

- تأهيل علي من حيث النوع و المستوى
 - خبرة علمية من حيث مجالها و عدد سنواتها
 - مهارات شخصية يدوية أو ذهنية
 - مواصفات شخصية (كالسن ، النوع ، الهوايات ...)
 - التركيب الاجتماعي للفرد (الاصول الاجتماعية العادات و التقاليد)(02)
 - التركيب النفسي للفرد (الدوافع ، الاتجاهات ، الادراك، التوازن)
- أما متطلبات الوظيفة فيمكن حصرها في التالي (3)

- اداء و واجبات معينة
- تحمل مسؤوليات معينة
- ممارسة سلطات محددة

كما يهدف التوظيف في تقليل جهود و نفقات الانشطة الاخرى التي تقوم بها ادارة الموارد البشرية في المنظمة ، و التي تلحق عملية التوظيف كالتدريب عن طريق التركيز على جذب مجموعة ملائمة و متميزة ذات كفاءة و تاهيل مناسبين من المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة .

1. إسماعيل قيرة و آخرون ، تنمية الموارد البشرية ، دار الفجر للنشر و التوزيع ، القاهرة ، 2007 ، ص 87 :

2 علي السلي ، إدارة الموارد البشرية ، الطبعة الثانية ، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع ، القاهرة ، 1998 ، ص 217 .

3 . إسماعيل قيرة و آخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 88

المطلب الثاني : التوظيف في إدارة الموارد البشرية

1- تعريف إدارة الموارد البشرية

تعرف إدارة الموارد البشرية من خلال وضع و إتخاذ الإجراءات والقرارات التي تؤثر مباشرة على الأفراد أو الموارد البشرية العاملة ، و تعرف إدارة الموارد البشرية الفاعلة على أنها الإدارة التي تؤمن بأن الأفراد العاملين في مختلف مستويات أو نشاطات المؤسسة ، من أهم الموارد، من واجبها أن تعمل على تزويدهم بكافة الوسائل التي تمكنهم من القيام بأعمالهم ، لما فيه مصلحتها و مصلحتهم ، و أن تراقبهم و تسهر عليهم باستمرار لضمان نجاحها و نجاحهم و نجاح المصلحة العامة .⁽¹⁾

- إن عوامل عدة ساهمت في توجيه الإدارة على التركيز على الموارد البشرية التي بواسطتها يمكن أن تحقق المؤسسات أهدافها ، بحيث شد كبار المدراء على أهمية و دقة الإستثمار في العنصر البشري ، لما يتبع ذلك من فوائد .

- تعريف مارتن (j . Martin) 1977 :

إن إدارة الموارد البشرية هي ذلك الجانب من الإدارة الذي يهتم بالناس كأفراد و مجموعات و علاقات داخل التنظيم ، و كذلك الطرق التي يستطيع بها الأفراد المساهمة في كفاءة التنظيم و هي تشمل على الوظائف التالية⁽²⁾ :

تحليل التنظيم ، تخطيط القوى العاملة ، التدريب و التنمية الإدارية ، العلاقات الصناعية و مكافئة و تعويض الموارد البشرية و تقديم الخدمات الإجتماعية و الصحية ، المعلومات و السجلات الخاصة بالموارد البشرية

2- وظائف إدارة الموارد البشرية :

مرت إدارة الموارد البشرية بمراحل متطورة بفعل التغيرات و العوامل المختلفة و من أهمها المتغيرات البيئية المتغيرات التنظيمية و المتغيرات الفردية ، و نتيجة لهذا التطور توسعت وظائف إدارة الموارد البشرية من أهم أنشطتها ما يلي :

1. تخطيط الموارد البشرية (تحليل الوظائف و تصميمها) .

2. التدريب و التطوير⁽³⁾ .

3. التحفيز (الدوافع و تقييم الأداء)⁽⁴⁾ .

4. الأجور و الرواتب .

5. صيانة الموارد البشرية .

6. علاقات العمل .⁽⁵⁾

سنتطرق بشيء من التفصيل إلى الوظيفة الأولى و هي التخطيط للموارد البشرية كونها الركيزة الأساسية للوظائف الأخرى خاصة و أنها تسبق عملية التوظيف (الإستقطاب ، الإختيار و التعيين) و الذي يخص موضوع بحثنا .

(1) j .M peritti , *Gestion des Ressources Humaines* , 7 éme édition , paris , Vuibert , 1998 , p 85 .

(2) j .M peritti , *Ressources Humaines* , op , cit , p 1998(2) .

(3) حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي ، دار النهضة العربية ، ط 1 ، بيروت، لبنان ، 2002 ، ص 18

(4) . محاضرات الدكتور نبيل بوزيد ، 2010 – 2011 .

5-سهيلة محمد عباس ، إدارة الموارد البشرية ، مدخل إستراتيجي ، دار وائل للنشر ، عمان ، ط 2 ، 2006 ص 56 .

1-2- مفهوم التخطيط للموارد البشرية

يقصد بالتخطيط للموارد البشرية التنبؤات النظامية للطلب أو الحاجة للموارد البشرية و عرض هذه المواد في المنظمة خلال فترة مستقبلية ، إن هذا المفهوم يوضح الموازنة بين الحاجة للموارد البشرية و العرض المتوفر بهدف ضمان الحصول على ما تحتاجه المنظمة من الموارد البشرية كما و نوعا للإيفاء بمتطلبات الأعمال المتوفرة لديها أو التي من الممكن أن تتوفر مستقبلا .

2-2- أهمية التخطيط للموارد البشرية

يساهم التخطيط الرسمي للموارد البشرية في تحقيق المنافع التالية للمنظمة :

- يؤدي إلى تخفيض التكاليف المرتبطة بالموارد البشرية عن طريق التنبؤ الدقيق بالحاجات المستقبلية لكل وظيفة من الوظائف في المنظمة ، و هذا يؤدي إلى إستثمار الطاقات البشرية بشكل كفؤ و تقليل الفائض في بعض الوظائف و العجز في وظائف أخرى ، لاسيما تلك الوظائف التي تتطلب مهارات عالية و تواجه بعرض قليل منها .
- يوفر للمنظمة المدخلات المطلوبة (مهارات ، قابليات ، خصائص) في الوقت المناسب ، مما يؤدي إلى نجاح برامج تخطيط و تطوير المسار المهني للعاملين .
- يؤدي إلى الموازنة الكفوءة بين نشاطات و وظائف إدارة الموارد البشرية و أهداف المنظمة بحيث تحقق هذه الموازنة كفاءة الأداء الفردي و التنظيمي .
- يساهم التخطيط للموارد البشرية في بناء القاعدة الأساسية لنجاح خطط و سياسات الموارد البشرية الأخرى كالإختيار و التدريب و التحفيز إلخ .
- يؤدي توفير الكفاءات بشكل منسجم مع حاجات و متطلبات المنظمة إلى رضا العاملين عن أعمالهم و منظمتهم

المطلب الثالث: مصادر الحصول على الموارد البشرية :

تعتمد المنظمة في الحصول على احتياجاتها من الموارد البشرية إما على المصدر الداخلي أو على المصدر الخارجي أو كليهما معا.

1- المصدر الداخلي

يقصد بالمصادر الداخلية ملء المناصب الشاغرة بالمنظمة اعتمادا على ما تتوفر عليه من موظفين في محيطها الداخلي ، و ذلك من خلال عملي النقل الوظيفي أو الترقية ، وهذا تحقيقا لمبدأ (1) حيث أن هناك العديد من المنظمات تعتمد " أولوية توظيف الموارد البشرية الداخلية ، على شغل المناصب الشاغرة بها من الموظفين الذين يعملون بها حاليا و هذا نظرا لما تحققه سياسة التوظيف من الداخل من مزايا و التي نذكر منها ما يلي:

- يكون المورد البشري الموظف من المصدر الداخلي أكثر احتمالا للنجاح في عمله ، خاصة إذا سبق له و أن عمل في نفس الوظيفة خلال تغيب شاغلها الأصلي لأسباب مرضية أو بسبب العطل.
- إلمام الموظف بظروف المنظمة و مشكلاتها ، ما يجعله قادرا على دراسة تلك المشكلات والعمل على حلها بسرعة أكبر من الفرد المختار من المصادر الخارجية؛

1-Jean –marie perettii ressources humaines et gestion des personnes ,6eme édition ,librairie 78 vuibert, paris , 2007, p 77

تمثل الترقية من داخل المنظمة حافزا لتمسك الأفراد بالعمل بها بدلاً من تركها و البحث عن منظمة أخرى تتيح لهم فرصة الترقية إلى وظائف أعلى.

- ارتفاع الروح المعنوية للموظفين عند تفضيل المصدر الداخلي مما يؤدي إلى ارتفاع مستوى أدائهم⁽¹⁾، و بالتالي تحقيق الاستغلال الأمثل لكفاءة الموظفين الحاليين بالمنظمة ، مما يمكن من الاستفادة من قدراتهم و خبراتهم بحكم معرفتهم بظروف العمل بالمنظمة.
- تكلفة التوظيف من الداخل تكون منخفضة مقارنة بتكلفة التوظيف من الخارج خاصة فيما يتعلق بتكلفة الإعلان و غيرها.
- التوظيف من الداخل يضع المنظمة في موقف ممتاز لتقييم قدرات الموظفين الداخليين خاصة إذا كانت تحتفظ بسجلات الأفراد الموظفين ، بدرجة أحسن منتقيهم الأفراد من الخارج في المنظمة ، حيث يتم تسجيل كامل خدماتهم السابقة و قدراتهم و مؤهلاتهم²
- قدرة الموظف على التعاون و التنسيق مع زملائه القدامى ، أما في حالة شغل المناصب الشاغرة من المصدر الخارجي ، فإن ذلك يمكن أن يؤدي إلى مقاومة الموظفين القدامى للموظف الجديد ، خاصة إذا كان منهم من يستحق الترقية و المنظمة حرمته من ذلك³
- تجنب المغامرة بتوظيف موارد بشرية من الخارج يصعب التنبؤ بأدائهم .
- إتاحة فرصة التقدم الوظيفي للموظفين وتحقيق النتائج لحالات الترقية.
- ولكن على الرغم من المزايا التي تحققها سياسة التوظيف من الداخل إلا أنها لا تخلو من العيوب والتي نذكر منها ما يلي
- الاعتماد على سياسة التوظيف من الداخل قد يحرم المنظمة من الاستفادة من الطاقات والكفاءات الجديدة التي تحمل أفكار جديدة تمكنها من تحسين الأداء والرفع من مستواها.
- غير أن بعض الموظفين الذين لم يتم ترقيتهم وعدم تعاونهم مع الموظف الذي تم ترقيته ، مما يتسبب في زيادة الصراعات التنظيمية ، غير أننا نشير هنا إلى أن هذه المشكلة لا يمكن تجنبها حتى و إن كان الاختيار من خارج المنظمة ، هذا من جانب و من جانب آخر فإن الترقية من الداخل قد يكون لها تأثير سلبي على معنويات الأفراد الذين تم استبعادهم من الترقية.
- ازدياد الأعباء الخاصة بإعادة تدريب الموظفين القدامى على الوظائف الجديدة الأمر الذي قد يزيد من تكلفة سياسة التوظيف الداخلي⁴
- يؤدي الاعتماد على الترقية إلى نقص التنوع في الاهتمامات والمعارف والثقافات الجديدة والذي يطلق " عليه الدم الجديد الذي يجب إدخاله ، التي قد تحملها الموارد البشرية الخارجية إلى المنظمة بصفة مستمرة لضمان بقائها و استمرارها"
- سياسة التوظيف الداخلي تسمح بتغلغل العناصر الشخصية في عملية الاختيار كالمحابة وعدم المساواة بين المتقدمين؛
- تعتمد الترقية على نتائج التقييم في وظائف سابقة وليس على مدى توفر متطلبات الوظيفة. المستقبلية التي سيرقى إليها

1-محمد جمال الكفاي ، الاستثمار في الموارد البشرية ، الطبعة الأولى ، الدار الثقافية للنشر ، القاهرة ، 2007 ، ص138

2-محمد جمال الكفاي ، مرجع سبق ذكره ص 139

3-يوسف حجيم الطائي و آخرون ، إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي متكامل)، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع ، عمان 2006 ، ص194

4-صبيحة عبد اللاوي ، سياسة التوظيف في المؤسسة العمومية الجزائرية ذات الطابع الإداري ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية جامعة الجزائر ، 2009، ص 108

2-المصدر الخارجي:

يقصد بالمصادر الخارجية ملء المناصب الشاغرة بالمنظمة من الموارد البشرية المتاحة في سوق العمل الخارجي ، وقد تنحصر هذه السوق في المنطقة المحلية حيث تعمل المنظمة ، وقد تمتد هذه السوق لتشمل السوق الوطنية على مستوى الدولة . أو قد تتعدى ذلك لتشمل البحث عن الموارد البشرية من دول أخرى ، فالمصدر الخارجي هو الجهة الخارجية التي تتوقع المنظمة توفرها على احتياجاتها منها ، إذ لا تعتبر كل جهة تتوفر على موارد بشرية مصدرا خارجيا يحتمل أن يزود المنظمة باحتياجاتها من حيث العدد والنوعيات والتخصصات التي تطلبها ، وإنما يتحدد هذا المصدر بناء على طبيعة احتياجاتها ويتشكل المصدر الخارجي بشكل عام من المنظمات التعليمية ، الجامعات والمعاهد العلمية ، مكاتب التوظيف... إلخ

وتلجأ المنظمة إلى المصدر الخارجي في حالة عدم توفر المصادر الداخلية على موظفين يتمتعون بالمؤهلات والقدرات المطلوبة لشغل المناصب الشاغرة فمهما كان لدى المنظمة من اكتفاء ذاتي لشغل المناصب الشاغرة بها ، فلا بد لها من اللجوء إلى المصادر الخارجية للحصول على بعض الموظفين ذوي الكفاءات الخاصة ، وتتوقف درجة سعي المنظمة للحصول على احتياجاتها من سوق العمل الخارجي على عدة عوامل منه:¹

✓ نوع و أهمية الوظيفة المطلوب شغلها؛

✓ إمكانية توافر التخصصات المطلوبة في سوق العمل الخارجي؛

✓ مدى السرعة المطلوبة لشغل بعض الوظائف خاصة في حالة خلو بعض الوظائف فجأة؛

✓ مدى رغبة إدارة المنظمة في تطعيم المنظمة بأفكار و وجهات نظر جديدة

و يعتبر هذا المصدر ذو أهمية كبيرة نظر: ا لما يحققه من مزايا و التي نذكر من بينها ما يلي

- المصدر الخارجي يزود المنظمة بموارد بشرية تحمل أفكارا و ثقافة جديدة و تصورات متطورة تجعلها متجددة الحيوية و النشاط بشكل مستمر.
- حيث أن شغلها من المصادر الداخلية قد يحتاج إلى وقت ، سرعة شغل بعض الوظائف أو ، طویل لأنهم يحتاجون إلى تدريب يتلاءم و متطلبات الوظيفة التي سوف يتم ترقيتهم إليها التي سينتقلون إليها.²
- الحصول على موارد بشرية أعلى كفاءة من الموارد البشرية المتاحة داخل المنظمة نظرا لكبر حجم وعاء الموارد البشرية المتوفرة في سوق العمل الخارجي مما يجعل من فرصة اختيار الأفضل و الأنسب للوظيفة الشاغرة أكبر.
- يمكن أن يزود المصدر الخارجي المنظمة بموارد بشرية مؤقتة يتم الاستغناء عنها بعد مما يعطيها مرونة أكبر في عملية توفير احتياجاتها من الموارد ،الانتهاء من الحاجة إليها. البشرية
- يسمح المصدر الخارجي بإقامة علاقات تعاونية متعددة و إمكانية تغيير عادات تقليدية و غير ملائمة في المنظمة

1-صلاح الدين محمد عبد الباقي ، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية و العملية الدار الجامعية للطبع والنشر و التوزيع، الإسكندرية،، 2000 ص:159-

المبحث الثاني : مراحل التوظيف

يخضع التوظيف بأي مؤسسة عمومية إلى مجموعة من المراحل و الاجراءات القانونية التي تنظم عملية التوظيف. وعليه سنتطرق في هذا المبحث إلى العناصر التالية:

- المبادئ عامة عن التوظيف
- اسباب توافر المناصب الشاغرة
- تحديد احتياجات المناصب لمالية
- المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية
- الاستقطاب الاختيار و التعيين

المطلب الاول :المبادئ العامة عن التوظيف

إن الالتحاق بالوظيفة العمومية يخضع لمبادئ محددة لا بد من أخذها بعين الاعتبار من طرف المؤسسة العمومية المعنية بالقيام بعملية التوظيف وتتمثل هذه المبادئ فيما يلي:

1- مبدأ المساواة في التوظيف

يقصد بمبدأ المساواة في مجال الوظيفة العمومية تحقيق العدالة بين الراغبين في الالتحاق بالوظيفة العمومية على أن تتوفر فيهم الشروط اللازمة والتي توافق متطلبات الوظيفة العمومية الشاغرة والمعلن عنها لقد أكد الدستور 1976 على مبدأ المساواة في المادتين 41 و 42 كما أشار الدستور في مادته 42 التي تمتع المرأة بكل الحقوق الممنوحة للرجل.

الدستور 1996 هو الأخر كرس مبدأ المساواة في تقلد الوظائف العمومية حيث نص في مادته 51 على ان يتساوى جميع المواطنين في تقلد المهام والوظائف في الدولة دون أية شروط أخرى غير الشروط التي يحددها القانون (1) هذا بالإضافة إلى أن الدستور 1996 تضمن نصوص قانونية تجسد مبدأ المساواة باعتماده كقاعدة - أساسية في تولي الوظيفة العمومية وهذا ما يؤكد نص المادة 55 التي نصت على ما يلي:

"لكل المواطنين الحق في العمل (2)

كما عملت النصوص القانونية المنظمة للوظيفة العمومية على تبني مبدأ المساواة في التوظيف العمومي وذلك منذ الاستقلال إلى يومنا هذا .

هذا ما يؤكد نص المادة 74 من الأمر رقم 06-03 صراحة حيث نصت على ان يخضع التوظيف إلى مبدأ المساواة في الالتحاق بالوظيفة العمومية (3)

2 - مبدأ الجدارة في التوظيف

يقضي الرفع من مستوى أداء المؤسسة العمومية اختيار أفضل الموارد البشرية القادرة على تحمل مسؤولياتها، لذا لا بد من وضع نظام يكفل هذا الاختيار ويدعمه فكان مبدأ الجدارة والاستحقاق الأفضل لتحقيق ذلك.

يعرف مبدأ الجدارة على أنه " أسلوب اختيار الموظفين العاملين والاحتفاظ بهم على أساس الصلاحية أو الجدارة (4) عملت الجزائر كغيرها من الدول على تبني مبدأ الجدارة والاستحقاق في التوظيف العمومي لأنها أرادت أن تنهض بمستوى أداء مؤسساتها وإداراتها العمومية،

1-مرسوم رئاسي رقم 96-438 مؤرخ في 07/12/1996 المتعلق بإصدار نص تعديل الدستور- الجريدة الرسمية-العدد 76 الصادر بتاريخ 13/08/1996ص13

2-نفس المرجع ص14

3- الامر 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الاساسي العام للوظيفة العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 46، الصادر في 16 جويلية 2006، المادة 74ص8

4-حمدي أمين عبد الهادي، إدارة شؤون الموظفي الدولة أصولها، أساليبها وإصلاحها الطبعة الثالثة- دار الفكر العربي، القاهرة، 1990 ص 58

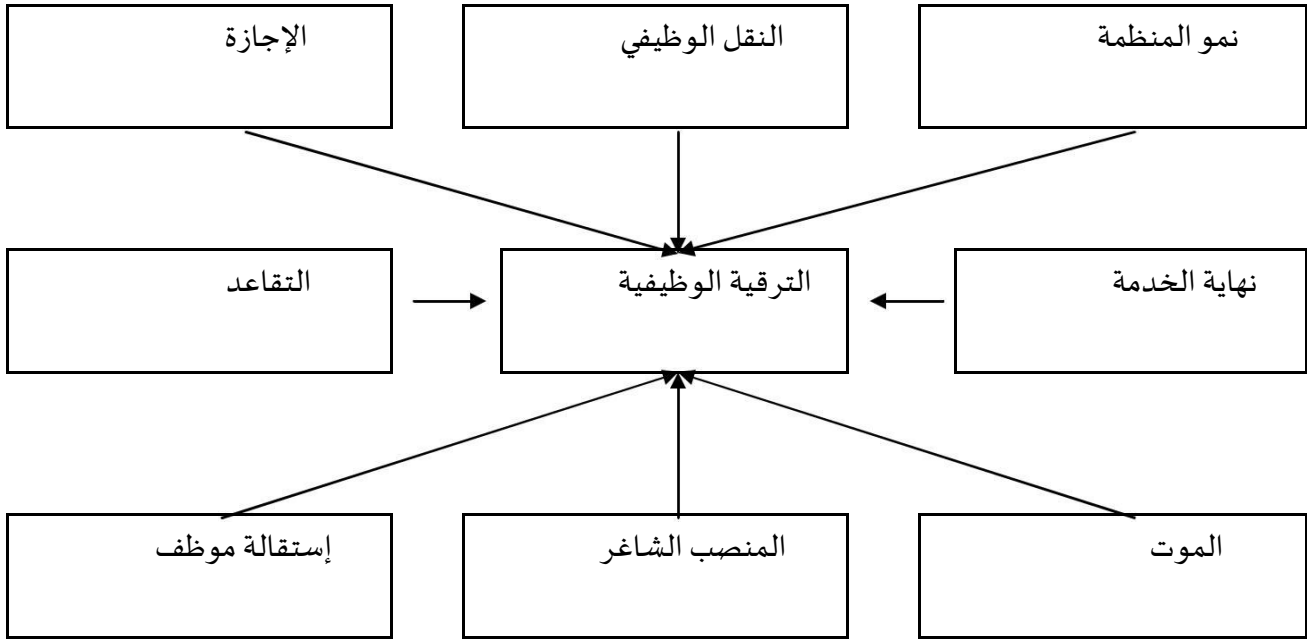
وهذا ما يظهر جليا من خلال الأساليب التي عمدتها الجزائر في اختيار موظفيها العموميين وذلك منذ صدور أول قانون أساسي عام منظم للتوظيفة العمومية سنة 1966 إلى غاية صدور آخر قانون في هذا الشأن سنة 2006 نصت المادة 80 من الأمر رقم 06-03 على ان يتم الالتحاق بالوظائف العمومية عن طريق :

- المسابقة على أساس الاختبارات
- المسابقة على أساس الشهادات بالنسبة لبعض الأسلاك الموظفة-
- المسابقة على أساس الفحص المهني (1)
- إن مسابقات التوظيف تعتبر من أهم الطرق والوسائل المساعدة على الكشف عن الكفاءات البشرية، فالكفاءة تعني القدرة على تحقيق الأهداف، والموظف الكفء هو ذلك الموظف الذي يؤدي مهام وظيفته بالشكل المطلوب وبالتالي يساهم في تحقيق الأهداف المسطرة من طرف إدارته في حدود المهام المنوط به وبهذا فإن اعتماد نظام المسابقات كأسلوب للتوظيف كان الهدف منه هو اكتشاف مدى كفاءة المترشحين لشغل المناصب الشاغرة والمعلن عنها.
- الاعتماد على مبدأ الجدارة عند القيام بعملية ترقية الموظفين العموميين
- إن تطبيق مبدأ الجدارة بشكل سليم تؤدي إلى تحسين مستوى الأداء ويحقق المصلحة العامة وهذا ما يعنيه البعض بقوله، إن الأداء الفعال لوظائف الإدارة لا يعتمد على كفاءة ما يوضع من نظم إدارية فعالة فحسب وإنما بشكل أو بآخر يعتمد على كفاءة أولئك الذين يعهد إليهم تنفيذها
- مبدأ الجدارة حقق العديد من المزايا فمن ناحية ساعد على تحقيق الكفاءة في الأداء الإداري عن طريق - اختيار الأجدر كما أبعد المحسوبية في التعيين وكذا التزام الموظف بتحقيق الصالح العام. ثم أنه وسع مبدأ ديمقراطية الإدارة أمام المواطنين دون تفرقة بينهم إلا بالكفاءة والاستحقاق، ويتم تحقيق مبدأ الجدارة عن طريق إجراء الامتحانات والمسابقات وتقوم بعملية الاختيار والتعيين من جهة أخرى²
- المطلب الثاني : أسباب توافر المناصب الشاغرة
- هناك عدة أسباب تدعو إلى توافر المناصب الشاغرة على مستوى المنظمة منها :
- نمو المنظمة : إذ يفتح باب التوظيف نتيجة للنمو و التوسع في الخدمات المقدمة لأن هذا التوسع سوف يؤدي حتما إلى خلق مناصب عمل شاغرة .
- إستقالة موظف ما : تؤدي إستقالة أحد الموظفين إلى وجود منصب شاغر يحتاج إلى من يشغله .
- نهاية الخدمة : يعتبر إنهاء الخدمة من الأسباب التي تؤدي إلى توفر منصب شاغر .
- التقاعد : إن تقاعد موظف ما يعني بقاء منصب شاغرا ، و يكون التقاعد ناتجا عن إنهاء خدمات الموظفين لبلوغهم سنا معيناً ، و قد يكون التقاعد إجباريا أو إختياريا .
- الترقية و النقل الوظيفي : تتسبب ترقية أحد الموظفين في خلو منصبه الذي كان يشغله ، و بالتالي يستوجب على المنظمة فتح باب التوظيف من أجل سد هذا الشغور ، و ما ينطبق على الترقية ينطبق على النقل الوظيفي .
- موت أحد الموظفين : تتسبب وفاة أحد الموظفين في خلق مناصب عمل شاغرة تحتاج إلى من يشغلها .
- إجازة تغيب : قد يفتح باب التوظيف في حالة ما إذا قام أحد الموظفين بأخذ إجازة تغيب بشكل مؤقت فيما إذا لم يقرر هذا الموظف العودة إلى منصب عمله (2)

(1) المادة 80 من الامر 03-06 مرجع سابق ذكره ص9

(2) سهيلة محمد عباس ، مرجع سابق ، ص 56 .

- شكل رقم (2-1) : أسباب توافر المناصب الشاغرة على مستوى المنظمة(1)



الشكل رقم(2-1)

(1)المصدر : يوسف حجيم الطائي وآخرون ، إدارة الموارد البشرية (مدخل إستراتيجي متكامل) ، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع عمان 2006 ، ص 128 .

تشكل الموارد البشرية أبرز رساميل المؤسسات على الاطلاق ، و تبرز الحاجة إلى هذه الموارد و تزداد مع ازدياد الطلب عليها ، أما البحث عن الموارد البشرية فانه مكلف و متقلب في آن واحد ، و بما أن الحاجة إلى الموارد البشرية دائما موجودة و النوعية الأفضل دائما مرغوبة ، فلا بد إذن من تبرير تلك الحاجة و تحصيل تلك النوعية عن طريق اكتشاف الأفراد و محاولة جذبهم و وضعهم في الوظائف الشاغرة أو المتوقع شغورها أي بكلام أدق لابد من البحث عن مصادر الموارد البشرية بعد تحديد الاحتياجات إليها ، أما من حيث الأعداد أو من حيث النوعية ، و من حيث اختيار الأفراد الأكفاء الذين بمقدورهم تمكين المؤسسة من الاستمرار و النجاح في أعمالها و نشاطاتها المختلفة ، و سنتطرق من خلال هذا الجزء إلى مفهوم الاستقطاب و أهميته و مبادئه و العوامل و معوقات نجاح عملية الاستقطاب و كذا مصادره الداخلية و الخارجيةالخ .

المطلب الثالث: تحديد احتياجات المؤسسة

1- مفهوم الاحتياجات المناصب المالية :

تسعى كل مؤسسة إلى تحديد العجز أو الفائض من الموارد البشرية سواء من حيث أنواع التخصصات أو العدد الخاص بكل تخصص، ولتجنب هذا الاختلال في التوازن تقوم الإدارة بالتخطيط لسد احتياجاتها التي يظهر بها العجز، أو التخلص من اليد العاملة الفائضة أو بإعادة تأهيلها وتحويلها إلى وظائف أخرى في هذه المرحلة يتم تحديد نوع الأفراد الذين تحتاج إليهم المؤسسة، ويدخل ذلك إما في إطار إستراتيجية النمو التي تطبقها المؤسسة أو لشغل مناصب شاغرة نتيجة ترك العمل أو تحويل الموظف ويتم ذلك عن طريق الخطوات التالية:

-تحليل الكفاءات المتوفرة حالياً

-التنبؤ بالاحتياجات والموارد البشرية المتوفرة لفترة مستقبلية

-تعريف الوظائف المعنية من كل منصب، خصائصه، الكفاءة والمؤهلات المطلوبة¹

ان تحديد احتياجات المناصب المالية الخاصة بمؤسسة عمومية يكون بالاعتماد على التعداد الحقيقي للمستخدمين والتعداد المالي والفارق بينهم.

1-1- جدول تعداد المالي للمستخدمين:

إن جدول تعداد المالي للمستخدمين يعتبر كوثيقة تقديرية ترمي أساساً إلى محاولة الحصر الدقيق للأعباء المتعلقة بالموظفين ويعبر عن الاعتمادات المفتوحة في الميزانية خلال السنة والتي تترجم عن طريق ما يسمى بالتعداد المالي أي تقدير عدد المناصب التي يمكن دفع أجورها خلال السنة، وهذا التعداد يتميز فيه نوعين أو تجزئين (التعداد الحقيقي والفارق).

1-2- التعداد الحقيقي

هو مجموعة المناصب الموجودة فعلاً في المؤسسة وهو بالضبط مناصب الحقيقية للسنة الماضية الفارق : هو مناصب الممكن فتحها خلال السنة أو المناصب الممكن إغلاقها أي أن هذا الفارق يمكن أن يكون سلبياً كما يمكن أن يكون موجباً. الفارق = التعداد الميزاني - التعداد الحقيقي إذن الفارق هو موضع اهتمام إذ هو زيادة في توزيع الأموال أو فائض تستفيد منه ميزانية المؤسسة ، وبما أن مبدأ التحكم في النفقات ضروري في هذا الميدان فيجب أن يؤخذ هذا الفارق باهتمام كبير في التسيير الجيد للتعداد، وهذا ما يمكن من الاستغلال العقلاني للموارد البشرية والترشيد للموارد المالية. (ترشيد الميزانية) حيث يتم ذلك كما يلي:

المناصب الممكنة (المفتوحة): لشغل هذه المناصب يتم اللجوء إلى التوظيف الداخلي أو الخارجي أو بكليهما

1 بولمنجل عبد العالي سياسة التوظيف والترقية بالقطاع الصحي (دراسة حالة القطاع الصحي بزيغود يوسف)، مذكرة نهاية التكوين ما بعد

2- المراحل المتبعة لتحديد المناصب المالية بمؤسسة عمومية

إن تحضير احتياجات المناصب المالية لسنة المالية الجارية لتدعيم المؤسسة بالموارد البشرية الضرورية للسير الحسن يندرج ضمن مراحل إعداد الميزانية. حيث تعد ميزانية المؤسسة بطلب من السلطة العليا مباشرة التي تقوم بمراسلة كل مؤسسة خاضعة لوصايتها على ضرورة إعداد الميزانية للسنة الجارية،

حيث يقوم المدير الفرعي للموارد البشرية انطلاقاً من المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية بإحصاء كل المناصب المالية الشاغرة للسنة وكذا الترقيات والمنح المقدمة ومختلف الديون المتبقية والنشاطات التكوينية المراد القيام بها، وتحديد احتياجاتها الخاصة بالمناصب المالية الجديدة بمختلف الأسلاك الإدارية. وهذا من حيث الترقية في الدرجات، الرتب، التقاعد، التقاعد المسبق، النقل، الإحالة للإستداع الاستقالة وكل هذا له أثر من حيث إنشاء مناصب مالية، وإلغاء أخرى كما يتم الزيادة في المرتبات أو النقصان والنتيجة عن الترقية أو التنزيل. كما يمكن أن تدرج مصاريف متعلقة بالمنازعات.

تقوم المؤسسة بعد تحديدها لتوقعات الخاصة بالاحتياجات من المناصب المالية للموارد البشرية لسنة المالية المعنية بإرسالها إلى السلطة العليا مرفقة بالجدول التالية:

-الجدول الأول يتعلق بالتعداد المالي لكافة الأسلاك والرتب والمناصب العليا للسنة المالية السابقة

الجدول الثاني يتعلق بالمناصب الحقيقية إلى غاية نهاية السنة الماضية

-الجدول الثالث يتعلق بالفوارق بين الجدول الأول والثاني

-الجدول الرابع يتعلق باقتراح تحويل المناصب التي بقيت شاغرة باستثناء المناصب التي يتم حذفها

-جدول يبين الاحتياجات للمناصب المالية الجديدة لسنة المعنية مرفق بعرض تبريري حول الاحتياجات المؤسسة"

بعد أن تلقت السلطة العليا مشروع التعداد المالي وجميع احتياجات وتقديرات المناصب المالية الجديدة لسنة المعنية والجدول المحددة لكل المؤسسة تابعة لوصايتها، والتأكد من صحة المعلومات الواردة فيها ودراسة ومناقشة هذه الاحتياجات بتنظيم اجتماع ، يحضره جميع مدراء المؤسسات قصد ضبط تقديرات المناصب المالية لسنة المعنية لكل مؤسسة وهذا انطلاقاً من التعدادات المالية التي تشملها المؤسسات الولاية .

بمجرد وصول المناصب المالية مع مدونة الميزانية الخاصة بالمؤسسة تشرف المديرية الفرعية للموارد البشرية مباشرة على إعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية لسنة المعنية وفي هذا الإطار سوف نتطرق في طريقة إعداد مخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، مضمونه وكيفية إعداده،

المطلب الرابع: المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

إن المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية يعتبر وسيلة إدارية للتسيير والتسيير التوقعي للموارد البشرية ويعد وفقاً للميزانية الممنوحة سنوياً، والذي أحدث بموجب المرسوم التنفيذي رقم 95-126 المؤرخ في أبريل 1995 والغرض منه هو ضبط كافة العمليات التي يجب القيام بها خلال السنة المالية لاسيما التوظيف، الترقية، التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات والإحالة على التقاعد⁽¹⁾

1-مقابلة مع المدير الفرعي للموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الاستثنائية بسيدي علي يوم 11 مارس 2019

1- مضمون المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية⁽¹⁾

يتكون المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية من ثلاثة أجزاء
الجزء الأول: ويتشكل من ثلاث جداول.

الجدول رقم 01 : ويتعلق بهيكل تعداد المستخدمين إلى غاية 31 ديسمبر من السنة الفاتئة أي من السنة التي تلي المالية الحالية للمصادقة على مخطط التسيير وهو ينقسم إلى قسمين، الأول يتعلق بالوظائف العليا والمناصب العليا والثاني يتعلق بالأسلاك والرتب، ويحتوي بصفة عامة على دليل كل سلك أو رتبة أو وظيفة، ثم تسمية كل منها، التعداد المالي والتعداد الحقيقي لنفس السنة المالية وتعداد المستخدمين المؤقتين، المناصب المالية والمناصب الحقيقية.

الجدول رقم 02: وهي تشكل الأجهزة الاستشارية الداخلية كاللجان متساوية الأعضاء ولجان الطعن ويبين محتوى مختلف اللجان المشكلة ومراجع قرارات إنشائها، ثم التاريخ المحدد لنهاية الصلاحيات وأجل التمديد عند الاقتضاء.
الجدول رقم 03 : وتتمثل في القرارات الخاصة بالامتحانات والمسابقات ويجب أن تبين مجموع القرارات المتعلقة بتنظيم إجراء الامتحانات والمسابقات المحددة قانونا، وعادة ما تكون في شكل قرارات وزارية مشتركة، والهدف منها هو تسهيل مهمة الرقابة اللاحقة لمصالح الوظيفة العمومية، وتساعد المسير أيضا للرجوع لها بسهولة عند إعداد قرارات تنظيم الامتحانات المهنية والمسابقات والاختبارات⁽²⁾

الجزء الثاني: والمتمثل في الجداول الحاملة للأرقام من 4 إلى 7 ويخص العمليات التوقعية لتسيير الموارد البشرية والأجال المسطرة لإنجازها خلال السنة المعنية.

الجدول رقم: 4 وهذا الجدول يتمثل في المخطط التوقعي للتوظيف خلال السنة المعنية ويشمل حسب الأسلاك والرتب والوظائف والمناصب العليا، المناصب المالية النظرية حسب جدول الميزانية والمصادق عليه من طرف مصالح المديرية العامة للميزانية والوزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات ثم المناصب الحقيقية أي المشغولة، ثم المناصب المالية الشاغرة، وأخيرا الطرق المختلفة للتوظيف عن طريق النسب القانونية المخصصة لأنماط التوظيف التي تنقسم إلى قسمين توظيف خارجي ونجد فيه إما التوظيف المباشر كالتوظيف على أساس الشهادة أو منتوج التكوين الداخلي أو الخارجي كـ بعض أسلاك الممرضين والمنصوص عليها في القوانين الأساسية الخاصة أو على أساس المسابقة على أساس الشهادة أو مسابقة على أساس الاختبار أو الفحص كما تحددها النصوص الخاصة، أما التوظيف الداخلي فيكون إما عن طريق الامتحانات المهنية أو الترقية الاختيارية أو التأهيل المهني.

كما يعتبر هذا الجدول من أهم جداول مخطط تسيير الموارد البشرية لدى المسير والمستخدمين وذلك لما تحمله من تأثير خاص من ناحية التوظيف والترقيات.

الجدول رقم : 5 هذا الجدول له علاقة وطيدة بالجدول رقم 4 بحيث تعتبر كـرزانة بيانات لمختلف عمليات التسيير التوقعي للموارد البشرية، وهو مخصص لتعداد عمليات التسيير المتوقع إجرائها خلال السنة المالية المعنية مع تقدير التاريخ المتوقع لإنجازها بالإضافة إلى ذكر التواريخ التي من الممكن الانطلاق منها لإعداد جداول الترقية ولجان التثبيت، ومسابقات الالتحاق بالتكوين. وتكمن أهمية الجدول على أنه بمثابة لوحة قيادة تنبئ المسير لإتمام كافة العمليات المبرمجة قبل فوات الأجل القانونية لذلك وانتهاء السنة المالية.

الجدول رقم 6 : وهو بمثابة جدول توقعي للإحالات على التقاعد خلال السنة الجارية، وتشمل اسم ولقب وأسلاك ورتب الذين يتوقع إحالتهم على التقاعد بالإضافة إلى التاريخ التوقعي لذلك.

1- المنشور رقم 6 المؤرخ في 10 فيفري 2010 المتعلق بإعداد المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية

2- مناصري رضوان، غراف اسماعيل، التوظيف في المؤسسة الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الليسانس، المركز الجامعي بالمدينة 2006-2005، ص.30.

الجدول رقم 7 ويتمثل في المخطط التوقعي لتنظيم التكوين، وتحسين المستوى وتجديد المعلومات خلال السنة المالية الجارية، هذه اللوحة تبين حسب الأسلاك والرتب عمليات التكوين الداخلي أو الخارجي لتحسين المستوى أو تجديد المعلومات، بالإضافة إلى تاريخ الالتحاق، عدد المرشحين والمدة اللازمة لهذا التكوين⁽¹⁾.
الجزء الثالث: والمتمثل في الجداول الحاملة للأرقام من 8 إلى 13 ويخص العمليات التي تمت و انجزت من المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

الجدول رقم:8 هو ينقسم إلى قسمين، قسم يتعلق بحركة الدخول للمؤسسة كالتوظيف وإعادة الإدماج والنقل دخول، والقسم الثاني يتعلق بحركة الخروج كالاستقالة، العزل، الوفاة، التقاعد أو النقل خروج. وتسمح هذه الحركات بمعرفة من خلال التعداد الحقيقي إلى غاية 31 ديسمبر من السنة الفائتة والعدد الاجمالي للدخول والعدد الإجمالي للخروج ثم الفرق بينهما للحصول على التعداد الحقيقي العام لحركة المستخدمين للسنة الحالية ومن خلال هذا الجدول تظهر لمصالح الوظيفة العمومية عدد القرارات التي لم تبلغ إلى مصالحها ان وجدت طبقا للمادة مكرر من المرسوم التنفيذي 126/95 و التي تنص يجب ان ترسل الى مصالح التابعة للسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية نسخة من المقررات المتعلقة بمسار الحياة المهنية للموظفين والأعوان العموميين خلال عشر ايام (10) التي تعقب تاريخ توقيع المقررات المذكورة.

الجدول رقم 9 : يتمثل في بيان يتضمن مجمل الأعوان المتقاعدين والمؤقتين إلى غاية 31 ديسمبر من السنة الحالية فيه عدد الأعوان المتقاعدين كأعوان الأمن والوقاية تطبيقا لأحكام المنشور الوزاري المشترك رقم 974 المؤرخ 1993/11/24 وعدد الأعوان المؤقتين العاملين بالساعة بالمنظفات والأعوان العاديين للأشغال أو الذين يشغلون المدة القانونية للعمل كالحراس⁽²⁾ الجدول رقم 10 : يبين مراقبة عملية التوظيف على أساس المسابقة خلال السنة الماضية، وهي وثيقة تسمح لمصالح الوظيفة العمومية من إجراء حوصلة سنوية لعمليات التوظيف عن طريق المسابقات. هذا الجدول يبين كل عملية توظيف على أساس المسابقة أو الشهادة أو الاختبار أو الامتحان المهني أو الفحص المهني ويبين كل الأسلاك والرتب.

الجدول رقم : 11 يتمثل في استمارة مراقبة عمليات التوظيف عن طريق الترقية الاختيارية أو عن طريق التأهيل المهني بعنوان السنة، وتبين فيها على الخصوص السلك أو الرتبة المعنية بنوع الترقية ثم عدد المناصب المفتوحة على أساس الترقية الاختيارية أو التأهيل المهني، الإشهار الخاص بالمناصب المحجوزة، مرجع قائمة التأهيل، تاريخ انعقاد لجنة المستخدمين، ثم عدد المترشحين المقبولين

وتسمح هذه اللوحة بمعرفة مدى احترام الشروط القانونية لأنواع هذه الترقية

الجدول رقم : 12 وتتعلق باستمارة مراقبة عملية التوظيف عن طريق التكوين للسنة وتحتوي على تحديد المناصب المفتوحة للتوظيف (داخلي/خارجي) وكيفية فتح هذه المسابقات ومعلومات عن لجنة انتقاء المترشحين، ثم نتائج النجاح النهائي مع تبيان مدة التكوين والمؤسسات التي سيتم فيها هذا التكوين.

الجدول رقم : 13 وهو آخر جدول من مخطط تسيير الموارد البشرية، وهي عبارة عن استمارة تتعلق بمراقبة مخطط التوظيف على أساس الشهادة بعنوان السنة، ونجد فيها عدد المناصب المفتوحة والتوظيف الذي تم إنجازه حسب الأسلاك والرتب المعنية .

1-مناصري رضوان، غراف اسماعيل، مرجع سابق ص 31

2- المنشور رقم 3 المؤرخ في 05 أفريل 2006 المتضمن قائمة الأعوان المؤقتين في المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

2- إعداد والمصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

1- إعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية -.

ونشير إلى أنه وقبل وصول المناصب المالية تقوم المديرية الفرعية للموارد البشرية بالإجراءات الأولية لإعداد مخطط تسيير الموارد البشرية خاصة بالجدول التي ليس لها علاقة مع المناصب المالية الجديدة، والمتعلقة بمختلف العمليات التي أجريت خلال السنة المالية كالإحالة على التقاعد، دورات التكوين التي ستبرمج في السنة المالية الحالية، وتقوم بالمناقشة الأولية لهذه الجداول خاصة من 08 إلى 13 مع مصالح الوظيفة العمومية للتأكد من وصول كل القرارات الفردية المنجزة ... الخ،

أما باقي الجداول التي لها علاقة مع جدول المناصب المالية المتمثلة في اللوحات من 03-04-05 فيتم إعدادها وفقا للمناصب المالية الجديدة، وعندما يصبح مشروع المخطط السنوي جاهزا يعرض على مصالح مفتشية الوظيفة العمومية مع دفتر ميزانية السنة المالية الجديدة (التعداد المالي للمستخدمين) مع القائمة الاسمية للمستخدمين المتواجدين في حالة خدمة فعلية بتاريخ 31 ديسمبر من السنة من السنة الفاتنة بالإضافة إلى التعداد الحقيقي للمستخدمين حسب الأسلاك والترتب والمناصب العليا مؤشر من طرف المراقب المالي كما يجب إقرار المخطط السنوي في أجل شهر ابتداء من تاريخ تبليغ الأمر بالصرف بتعداد المستخدمين المالي، وهذا حسب التعليمات الوزارية المشتركة رقم 1273 المؤرخة في 1995/12/31.

حددت تاريخ اكتمال الإعداد والمصادقة على المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية وتصبح عملية قبل تاريخ 15 مارس من السنة المعنية.

2- الوثائق الضرورية لإعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية -:

- القائمة الاسمية بتاريخ 12/31
- القائمة العددية بتاريخ 12/31
- قائمة المناصب المالية لميزانية السنة الجديدة
- قرارات اللجان متساوية الأعضاء، قرارات لجان الطعن، القانون الأساسي حسب الحالة
- القرارات الوزارية المشتركة التي تحدد إطار تنظيم المسابقات (المواد، المعاملات، النقاط الإقصائية)
- القرار الوزاري المشترك الذي يحدد المؤسسات المؤهلة لتنظيم المسابقات.

2-3- المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية-

تقوم مصالح الوظيفة العمومية قبل المصادقة على المخطط السنوي بالتأكد من تنفيذ بعض الإجراءات والمتمثلة في التصفية المسبقة لجميع الوضعيات الإدارية الخاصة بالموظفين التي كانت محل مراجعة من مصالح الوظيفة العمومية، ويعتبر هذا إجراء شرطاً مسبقاً قبل المصادقة على المخطط السنوي للتسيير، وتطبيق قرارات العدالة خاصة فيما يتعلق بإعادة إدماج الموظفين الموقوفين، بالإضافة إلى التأكد من إحالة الموظفين على التقاعد واللذين تتوفر فيهم الشروط القانونية من خلال اللوحة رقم 6 للسنة الماضية ومراقبة شرعية عهدة اللجان متساوية الأعضاء ومتابعة محاضرها للقرارات المتخذة، دراسة الوضعيات القانونية للموظفين كالاتي، الخدمة الوطنية، الانتداب ومدى تطابقها مع القوانين سارية المفعول والتأكد كذلك من احترام شروط توظيف الأعوان المتقاعدين ، ثم مدى مطابقة القوائم الاسمية للموظفين مع العمليات المختلفة خلال تلك السنة (دخول، خروج) وتطابقها مع التعداد الحقيقي.

وبعد التأكد من تصفية جميع الوضعيات السابقة يمكن لرئيس مفتشية الوظيفة العمومية المصادقة على المخطط السنوي الذي تم إنجازه وذلك عن طريق عقد اجتماع مع السلطة التي لها صلاحية التعيين والتمثلة في مدير المؤسسة وذلك من خلال إعداد محضر يتضمن نتائج الاجتماع وخاصة قرار المصادقة على المخطط السنوي، ويتم إمضاؤه من كلا الطرفين بالإضافة إلى توقيع أو تأشير كل الجداول المشكلة له.

بعد إتمام هذه الإجراءات تبلغ مفتشية الوظيفة العمومية المحلية إجباريا نسخة من المخطط السنوي عن طريق مراسلة رسمية للمؤسسة العمومية وإلى المراقب المالي والمحاسب العمومي السلطة العليا مباشرة لها حسب الحالة في ظرف ثمانية أيام من تاريخ المصادقة.

عندها يمكن للمديرية الفرعية للموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الانطلاق في تنفيذ العمليات المختلفة المبرمجة في مخطط تسيير الموارد البشرية المصادق عليه .

3- تقييم ومراقبة المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

من خلال المصادقة على المخطط السنوي لتنفيذ العمليات المبرمجة تبدأ عملية التقييم والمراقبة من طرف مصالح الوظيفة العمومية وذلك من خلال مرحلتين:
المرحلة الأولى-

تبدأ عند المصادقة على المخطط وتتمثل هذه المراقبة في إعداد حوصلة حول شرعية القرارات المنجزة بعنوان السنة المالية الماضية، ومراقبة أنماط التوظيف وتطابقها مع التنظيم الساري المفعول بالإضافة إلى مراقبة الأعوان الذين وصلوا سن التقاعد وتوفرت فيهم شروط الإحالة عند تاريخ إنجاز هذا المخطط وإدراج أسمائهم ضمن الجدول المخصص لذلك.

2المرحلة الثانية-

فتتمثل في التقييم الدوري لتنفيذ المخطط السنوي لمراقبة شرعية القرارات الفردية المتخذة ومراحل سير المسابقات والامتحانات المهنية بعد إنجاز المخطط، وفقا لنص المادة 03/03 مكرر من المرسوم التنفيذي رقم 95-126 سالف الذكر المعدل بالمرسوم التنفيذي رقم 12-194 الخاص بكيفية إجراء الامتحانات و المسابقات⁽¹⁾ هذا الإجراء يسمح لمصالح الوظيفة العمومية من مراقبة شرعية هذه المقررات ومدى مطابقتها للقوانين سارية المفعول، وفي حالة وجود مقررات معيبة من بينها تخطر هذه الأخيرة الإدارة المعنية المديرية الفرعية للموارد البشرية ب مراجعتها طبقا للملاحظات التي تقدمها تماشيا مع الأحكام القانونية والتنظيمية المعمول بها، وهنا يجب على الإدارة أن تعلق أو توقف آثار المقرر المعني وتقوم بمراجعته حسب ما طلب منها، ويعاد إرساله بعد مراجعته إلى مفتشية الوظيفة العمومية ويسري أثر هذا المقرر الجديد ابتداء من تاريخ الإخطار⁽²⁾

مع العلم أيضا أن كل القرارات والمقررات الفردية للمؤسسة العمومية إبتداء من جانفي للسنة الحالية أصبحت خاضعة لرقابة المراقب المالي فيجب أن تكون كل القرارات والمقررات الفردية مؤشرة مسبقا من طرف مصالح المراقبة المالية، وهنا يمكن لمصالح الوظيفة العمومية أن تقوم بالاتصال مع هذه الأخيرة قصد إعداد كشف عن حالة تنفيذ طلبات المراجعة سالف الذكر

. لو انتقلنا إلى عملية التقييم والمراقبة نجد أنها تمر بعدة مراحل منذ البدء في إعداد مخطط تسيير الموارد البشرية إلى المصادقة عليه ثم تنفيذ العمليات المبرمجة، إلى غاية نهاية السنة المالية والشروع في إعداد المخطط السنوي الجديد للسنة المقبلة،

1 المرسوم التنفيذي رقم 95-126 المؤرخ في 29/04/1995 المتعلق بتحرير ونشر بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي والفردية التي تهم وضعية الموظفين . الجريدة الرسمية العدد:26، ص 18-19

2 بلخيري بلال ، المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية ، المركز الجامعي بالمدينة ، مذكرة تخرج ليسانس ، مذكرة تخرج ليسانس ، 2002 ، ص:23

1- الاستقطاب

1-1- تعريف الاستقطاب:

يعرف الاستقطاب بأنه عملية استكشاف المترشحين للوظائف الشاغرة حاليا او مستقبلا (1) بالبحث المنظم عن الافراد المؤهلين وتشجيعهم للعمل في المنشأة بالعدد المناسب في الوقت المناسب عملية اجتذاب وإغراء العمالة المرتقبة للتقدم لشغل الوظائف الشاغرة سواء من اخل او خارج المنظمة (2) .

1-2- أهمية الاستقطاب :

تعرف المنظمات بمواصفات العاملين فيها فالمنظمات المبدعة والناجحة هي التي تملك اشخاصا مبدعين وعليه فان الاستقطاب المخطط بأسلوب علمي همة امر هام جدا للمنظمات وخاصة الكبيرة منها،لانه بمقدار كفاءة العاملين بها تكون كفاءتها .يقول المدير التنفيذي لاحدى الشركات الامريكية الضخمة "اعتقد ان اللعبة الوحيدة الان هي لعبة الافراد ،فاذا تمكنت من الحصول على الشخص المناسب في المكان المناسب فلن تكون هناك مشكلة بعد ولكن اذا فشلت في ذلك ابوضعت رجلا غير مناسب في وظيفة ما فلن يكون باستطاعة اي ادارة على وجه الارض ان تنتقد الموقف" .

ويؤكد هذا الاتجاه احد المدراء التنفيذيين لشركة SONY اليابانية عن ما يقول "ان مستقبل منظمك في الأمد البعيد هو في يد من نستاجرهم بل لابالغ اذا قلت ان مصير المنظمة قد يكون في يد اصغر موظفيها سنا" وتبرز اهمية عملية الاستقطاب في الفوائد التالية :

- الاستقطاب الجيد الذي يفتح جميع ابواب ومصادر العمل المتاحة امام المنظمة وكلما ازداد عدد المنقدين للعمل اصبحت الخيارات واسعة في اختيار الاكفا والافضل من بينهم.
- من خلال الاستقطاب تستطيع المنظمة توصيل رسالتها الى المرشحين بانها المكان المناسب لهم للعمل ولبناء وتطوير حياتهم الوظيفية.
- يمثل النجاح في عملية الاستقطاب الخطوة الاولى في بناء قوة العمل الفعالة والمنتجة

1-3- مبادئ الاستقطاب:

-حتمية المركزية في الاستقطاب:ينبغي ان يتركز في ادارى وادة سواء يد شخص واحد او مجموعة اشخاص حتى يكون هناك تركيز كاف في هذه العملية
-معرفة طبيعة سوق العمل :ينبغي على الادارة ان تدرس طبيعة سوق العمل من حيث نوعية العاملين المرتقبين او نظرتهم للعمل ويظهر ذلك من خلال:

- حدود سوق العمل:لاشك ان معرفة حدود سوق العمل يساعد الادارة على تقدير العرض المتاح من العمالة المؤهلة والتي تستقطب منها ماتحتاجه من الموارد البشرية وتتوقف حدود السوق على مؤهلات واعداد المترشحين للوظائف الشاغرة.
- المهارات المتاحة: اي نوعية المهارات التي يمكن ان يوفرها السوق ويحتاج العمل .
- الظروف الاقتصادية : لاشك ان الظروف الاقتصادية في سوق العمل تؤثر على عملية الاستقطاب فنوعية الوظائف وضرورة المرتبات في باقي المنظمات وايضا ندرة العمالة في السوق تؤثر في عملية الاستقطاب

(1) مؤيد سعيد السالم،إدارة الموارد البشرية –مدخل استراتيجي تكاملي-،إثراء للنشر والتوزيع.الأردن ط 1 2009 ص 171.

(2) فريد فهمي –زيادة وظائف منظمات الأعمال –مدخل معاصرة-دار اليازوني للنشر والتوزيع ، عمان .الأردن ، ط 2009 ص224

-حتمية التحليل المدروس لتقويم مصادر الاستقطاب : ينبغي باستمرار تحليل المصادر التي تم الاستقطاب منها ، وذلك بغرض الكشف عن عدد من تم استقطابهم على مدى الفترات الزمنية الماضية، وكذلك الكشف عن درجة نجاح وفضل كل مصدر ، ويتم التحليل كمياً ووضعاً حيث قد تتيح بعض المصادر عدداً أكبر من المستقطبين ولكنها تكون ذات نجاح أقل¹ .

4-1- العوامل المؤثرة في نجاح عملية الاستقطاب:

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

- العوامل البيئية: وهي المتعلقة بظروف عرض وطلب الموارد البشرية وكذا التركيبة النوعية والعمرية للموارد البشرية ومستويات المعيشة والدخل.
 - المحددات الحكومية: وهي التي يتم فرضها من قبل النقابات العمالية.
 - لعوامل التنظيمية: والمتمثلة في الاجراءات الخاصة بوضع موازنات عملية الاستقطاب وكذا مدى قدرة الاعلان على تعريف المترشحين بطبيعة الوظائف المععلن عليها.
- #### 5-1- معوقات نجاح عملية الاستقطاب:

- انخفاض جاذبية الوظيفة بسبب انخفاض الأجور النقدية وتواضع فرص الترقية والمزايا العينية الأخرى
- وجود بعض السياسات التنظيمية الغير ملائمة مثل الترقية من الداخل او التمييز في الترقية حسب الجنس
- وجود صورة سلبية للمنظمة في المجتمع نتيجة لعدم وفائها بالمسؤولية الاجتماعية او لوجود مناخ عمل غير امن بالمنظمة².

- ضغوط النقابات العمالية والتنظيمات المهنية خاصة فيما يتعلق بشروط التعيين أو الاستفادة عن العمال.
- التدخل الحكومي لقبول فئات معينة أو عدم الاستغناء عن العمالة أو وضع لوائح معينة للأجور أو الحوافز.

6-1- مصادر الاستقطاب:

من المتعارف عليه في الوقت الحاضر ان المؤسسات والشركات تستقطب الافراد العاملين في مختلف التخصصات من مصدرين اثنين هما على النحو التالي³:

- المصدر الداخلي.
- المصدر الخارجي.

1-6-1 المصدر الداخلي : ويقصد به مجموعة المصادر التي تكون من داخل المنظمة نفسها حيث غالباً تستخدم الطرق التالية على هذا الصعيد:

- الترقية من الداخل:

ويقصد بالترقية ترقية احد العاملين في المؤسسة اي الوظيفة الشاغرة والتي تكون في العادة ذات مسؤوليات اعلى من مسؤولية وظيفية الحالية. كما يمكن ان نشتر عملية النقل من قسم الى اخر في عدم لامكانية ترقية شخص من نفس القسم⁴.

(1) مؤيد سعيد السالم ، مرجع سابق ، ص172.

(2) فيصل موسى حسونة. إدارة الموارد البشرية. دار أسامة للنشر والتوزيع –عمان-الأردن ، ط 1 ، 2007 ، ص60-61.

(3) محمد إسماعيل بلال-إدارة الموارد البشرية. دار الجامعة الجديدة. 2004

(4) محمد الصيرفي ، المرجع المتكامل في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، المكتب الجامعي الحديث ، الأزاريطة ، الإسكندرية ، د ط ، 2008-2009 ، ص 247 .

• الاعلان التنافسي:

ويقصد بالاعلان التنافسي داخل المنظمة هو لوحة الاعلانات التي تكون من ضمن اختصاصات ووظائف ادارة الافراد. وكذلك الامر من خلال التصاميم الادارية وتوزيعها على العاملين فيما يتعلق بالوظائف الشاغرة واعطائهم علما بها مع تحديد اهم المتطلبات والمؤهلات والمعايير والاسس لها.

• الاستفادة من الخبرات السابقة :

وهم غالبا يكونون من موظفوا المنظمة القدامى الذين هم على التقاعد .فربما يعود استخدامهم نظرا للحاجة اليهم في امور وظيفية قد تطون عامة او خاصة .

1-6-1-1 العوامل المؤثرة في إختيار المصدر :

- طبيعة الوظيفة أو العمل المراد إشغاله.حيث أنها تتطلب مواصفات وخصائص معينة او لا .
- سياسة الترقية من داخل المؤسسة .
- ميزانية الاختيار والتعيين وميزانية الانفاق على وسائل الإعلان .
- محددات القانون في التشغيل (1).

1-6-1-2 مزايا استخدام المصادر الداخلية في الاستقطاب و الإعلان:

للمصادر الداخلية في الاستخدام والاعلان مزايا:

- توفير اسباب الترقية والترفيغ واستقرار العاملين في المنظمة
 - تحقيق اخلاص وولاء العاملين للمنظمة ومساهماتهم في تحقيق اهدافها
 - ازالة ماقد يشيع في نفوس العاملين من عدم الرضا عن الوظيفة الحالية ورفع الروح المعنوية .
 - تخفيض التكاليف المالية المترتبة على اجراءات جذب موارد بشرية من خارج المنظمة .
 - المحافظة على سرية العمل داخل المنظمة .
 - توفير فرص التدريب لبعض العاملين ، مما يرفع كفاءة واداء العاملين .
- 1-6-1-3 عيوب استخدام المصادر الداخلية في الاستقطاب والاعلان:
- حجب الأفكار والأساليب الجديدة التي يمكن ان تحصل عليها المنظمة لو انها عينت افرادا من الخارج لمليء الوظائف الشاغرة .
 - إصابة الروح المعنوية بالانتكاس نتيجة لما قد يترتب عن سوء اختيار افراد في عملية ترقيةهم الى منصب شاغر .
 - قلة عدد الافراد الذين تجري المفاضلة بينهم .
 - والواقع أنه يجب على المنظمة ان تحدد فلسفتها وسياستها الخاصة بالبحث عن وترغيب الأشخاص المؤهلين ومدى اعتمادها على المصادر الداخلية او الخارجية في جذب افضل العناصر ويكاد الباحثون يجمعون على أن السياسة المفضلة هي البحث اولا داخل المنظمة عن تلك العناصر وفي حالة عجز هذا المصدر فانه يستحسن البحث عن المصادر الخارجية

1-عبد البارى إبراهيم درة، زمير نعيم الصباغ إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين منحنى نظمي، دار وائل للنشر والتوزيع ، ط1 ، عمان ،

2-6-1 المصدر الخارجي :

ويقصد بها الأماكن التي يمكن الحصول منها على العمالة المطلوبة وتمثل أهم هذه المصادر في :

1-2-6-1 المدارس والجماعات والمعاهد العليا:

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

2-2-6-1 النقابات العمالية:

قد تقوم بعض المنظمات بالاتصال بالنقابات العمالية لتدريب العمالة المطلوبة لها وذلك يسهم في تقوية العلاقات بين المنظمات النقابات

3-2-6-1 مكاتب العمل:

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

4-2-6-1 العاملين بالمنظمة:

وذلك على اعتبار أن للعاملين بالمنظمة أقارب وأصدقاء قد تتوافر فيهم الشروط الواجب توفرها في شغل هذه الوظائف ويعتبر ذلك المصدر على جانب كبيرة من الأهمية لأنه من ناحيته يسهم في رفع الروح المعنوية للعاملين بالمنظمة ومن الجانب الآخر يضمن ولاء العاملين الجدد والذين يحرصون على إرضاء أقاربهم .

5-2-6-1 الطلبات الواردة للمنظمة:

قد يصل للمنظمة العديد من الخطابات التي تتضمن طلبات للعمل ويمكن للمنظمة الاستفادة من هذه الطلبات عن طريق تفرغها في كشوف ووضعها ضمن قوائم الانتظار لملئ أي خلوات يحتمل تواجدها في المستقبل (1) .

وقد أضاف الدكتور عبد الباري إبراهيم درة كتابه ادارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين

مصدرين خارجيين آخرين هما :

- مكاتب التوظيف او وكالات الاستخدام .

- الاعلان من خلال وسائل الاعلام و الإعلان .

6-2-6-1 الإعلانات :

يعتبر الإعلان من أكثر الوسائل الفعالة في جذب العمالة المناسبة خاصة إذا أضمن الإعلان مواعيد التقدم للوظيفة والمؤهلات والشروط ونبذة عن طبيعة المنظمة ونشاطها وعنوانا ...وان توافر الشروط المناسبة في الإعلان كالإعلان في وسائل شائعة الانتشار ، ان توضح تاريخ تقديم لطلبات وانتهاءها والدقة والوضوح في الصياغة (2) .

(1) محمد الصيرفي ، مرجع سابق ، ص 250 .

(2) عبد الباري ابراهيم و زهير نعيم الصباغ-مرجع سابق-218

1-2-6-7 وكالات الاستخدام:

هذه المنظمات تقوم بتكوينها الدولة او الخواص حيث انها تحتفظ بسجلات وبياناتها الراغبين بالعمل فهي تسعى الى تحقيق التوازن في حركة لعمل بين العاملين من حيث العرض والطلب ، كذلك توجد الوكالات الاستشارية تتميز عن الوكالات الحكومية والخاصة تمتلك قاعدة بيانات عن الأفراد والعاملين ذوي المهارات والتخصصات الفنية النادرة في حقول الانشطة الانتاجية والخدمية بصورة عامة (1) .

3-6- مزايا استخدام هذه المصادر :

- الاستعانة بخبرات وافكار واساليب عمل جديدة نتيجة جذب دماء جديدة للمنظمة .
 - أحداث تغيير في المنظمة .
 - احتمال عدم احداث تغيير في الهسكل التنظيمي الحالي .
- 4-6- عيوب استخدام هذه المصادر: كذلك فان لهذا المصدر محاذير منها :
- حاجة الفرد المعين من مصدر خارجي لفترة زمنية للتكيف مع اوضاع المنظمة .
 - تحميل المنظمة تكاليف تدريب العاملين الجدد وتهيئتهم للعمل .
 - نشر الشعور بعدم الرضا بين العاملين خاصة المؤهلين للترقية .
 - عدم القدرة على التنبؤ بدرجة جيدة بمدى ملائمة الفرد لكل من الوظيفة والمنظمة (2) .
- 2- الاختيار و التعيين

إن وظيفة اختيار و تعيين الموارد البشرية تلي مباشرة وظيفة الاستقطاب ، ففي حين تهدف الوظيفة الأخيرة إلى تحديد احتياجات المؤسسة من الأفراد ، فان الوظيفة الاختيار و التعيين تهدف إلى المفاضلة بين الأفراد المتقدمين للوظائف الشاغرة و انتقاء و استخدام المناسب منهم .

فالاختيار و التعيين وظيفتان منفصلتان و لكن متكاملتان في الآن معا ، فالوظيفة الأولى تهتم بجمع المعلومات عن الأفراد بهدف تقييمهم و اتخاذ القرار المناسب بشأن توظيفهم تحت سقف التشريعات و القوانين المتبعة بينما تعني الوظيفة الثانية بإيجاد التناسب و التطابق بين شروط و متطلبات الوظيفة الشاغرة أو المستحدثة و بين مؤهلات و كفاءات المتقدم لشغلها ، أما التطبيق السليم لإجراءات هاتين الخطوتين بلا شك الأهداف المشتركة لكليهما و المتمثلة بانتقاء الأفراد المناسبين و تعيينهم في الوظائف التي تحتاج إلى كفاءاتهم و مؤهلاتهم .

و سنحاول التطرق إلى كل ذلك من خلال التطرق إلى مفاهيم الاختيار و التعيين و أهميتهما و كذا النقاط الأساسية في التعيين و مراحلها.....الخ .

1-2 تعريف الإختيار :

يعرف الإختيار على أنه إنتقاء الفرد المناسب من بين مجموعة من الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة .

- فالإختيار يهتم بجمع المعلومات عن الأفراد بهدف تقييمهم و إتخاذ القرار المناسب بشأن توظيفهم تحت سقف التشريعات و القوانين المتبعة .

(1) خضير كاظم حمود و ياسين كاسب الخرشة ادارة الموارد البشرية دار المسيرة للنشر و التوزيع عمان ط1 2007 ص 99.

(2) عبد الباري ابراهيم درة و زهير نعيم الصباغ - مرجع سابق - ص 219 .

3-2 مفهوم عملية الإختيار :

تعرف عملية الإختيار على أنها عملية قياس و إتخاذ قرار و تقييم للأفراد و الهدف منها الوصول إلى تعيين الأفراد المتوقع أن يكون أدائهم المستقبلي جيد .

فالقيااس : يعني بالتحديد وضع إختبارات الإختيار الموثوقة و القانونية التي تحقق عدالة في الإختيار .
إتخاذ القرار هو جمع المعلومات المتعلقة بصفات المتقدم للوظيفة بطريقة عقلانية بهدف إتخاذ القرار الصائب سواء بتوظيفه أو برفضه .

التقييم :التأكد من أن قرار التوظيف سوف يؤدي إلى رفع مستوى كفاية المؤسسة الإنتاجية(1) .

4-2 أهمية عملية الإختيار و التعيين :

ترجع أهمية العملية إلى ما يلي :

- إن عملية الإختيار تدفع بإتجاه وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة , فالشخص الذي يشعر أنه قد عين في وظيفة لا تتناسب مع خبراته و قدراته و معارفه و مؤهلاته سيكون دائماً في حالة من القلق و عدم الإستقرار ، و إذا ما إضطر إلى الإستمرار في العمل فهذا لا يعني بالضرورة الإستفادة منه بالقدر الكافي .
- ان فاعية عملية الاختيار تضمن للأفراد اشباع الحد الأدنى على الأقل من حاجياتهم الانسانية فتوفر لهم اجور عادلة تتناسب و مؤهلاتهم و قدراتهم و خبراتهم ، كما أنها توفر لهم الاستقرار الوظيفي
- ان من أهم عوامل فساد الادارة في الدول النامية خاصة عدم موضوعية الاختيار فالشخص الذي يشغل وظيفة و غيره أحق منه في شغلها يكون ولاؤه للشخص الذي حباه في هذه الوظيفة للمنظمة التي تعمل فيها ، و اثر ذلك في الفساد الاداري لا يحتاج الى عناء دليل
- إن إختيار الشخص المناسب و وضعه في وظيفة تتناسب و خبراته و مؤهلاته و قدراته يضمن إنتاجية عالية ، و يجعل أمر تدريبه سهلاً و إستمراره في المنظمة قائماً و تعرضه لإصابات العمل محدودة .

5-2- أهداف وظيفة الإختيار:

- التحقق من مستوى الموائمة بين الوظيفة و شاغلها بما يضمن تحقيق إستقرار أكبر بالنسبة للأفراد العاملين من و جهة و أعلى مردود إنتاجي للمنظمة من جهة أخرى .
- إتاحة فرصة متساوية و على أسس موضوعية لجميع الأفراد الراغبين في العمل في المنظمة و الإبتعاد عن الوسائل العشوائية غير العلمية التي قد تتم بناء على المحسوبية و العلاقات الشخصية بعيداً عن حقيقة جدارة المتقدمين و إستحقاقهم للعمل .
- تمكين المنظمة من تحديد مدى صلاحية الأفراد للعمل و أكفاءهم علمياً وعملاً (قبل تبييتهم).
- إبعاد المنظمة عن الخسائر المادية و المعنوية الناجمة عن دوران العمل و الناتجة عن سوء إختيار الأفراد العاملين .

- يضمن الإختيار السليم للوظيفة القضاء على الخسارة الإجتماعية التي تحدث خارج المنظمة عندما تضطرب علاقات الأفراد العاملين مع أسرهم و أصدقائهم ، بسبب وضعهم بوظائف لا تتفق مع رغباتهم و قدراتهم و شعورهم بعدم الرضى و بالتالي فإن صورة المنظمة في مجتمعنا المحيط سيعتريها التشويه .
- تضمن وظيفة الإختيار تخفيض تكاليف البرامج التدريبية الموجهة لتكليف الأفراد لوظائفهم 2

(1)نادر أحمد أبو شيخة . إدارة الموارد البشرية . إطار نظري و حالات عملية . دار ضاد للنشر و التوزيع . عمان . ط 2010 . 1 . 115

(2)عصام عبد الوهاب الدباغ . إدارة الأفراد . دار زهران للنشر . عمان . 2008 . د . ط . ص . 72

2-5- مشاكل عملية الإختيار :

من بين أهم مشاكل عملية الإختيار و التعيين ما يلي :

غياب دور إدارة الموارد البشرية في المنظمة و غياب إستراتيجية واضحة لا يجعل عملية الإختيار و التعيين بأطر غير واضحة و عشوائية في بعض الأحيان .

• ضعف عملية التحليل الوظيفي بشقيها الوصف الوظيفي و التحديد بما ينعكس على عدم دقة تحديد متطلبات الوظيفة و وظائف شاغلها .

• غياب أو ضعف عملية الإستقطاب مما ينعكس تهيئة مدخلات غير دقيقة لعملية الإختيار و قد يظهر ضعف العملية في جانب الإعلان عن الوظائف أو تحديد الأسواق المستهدفة أو أسلوب الجذب الذي قد يؤدي إلى إلتحاق أفراد غير مؤهلين لشغل الوظيفة .

• عدم تكامل عمليات و إجراءات الإختيار فمن الأخطاء الشائعة في إجراءات الإختيار إعتداد خطوة أو عدد قليل من الخطوات في إتخاذ قرار الإختيار ، كأن يرفض الفرد في المقابلة الأولية أو غيرها من الخطوات و مثل هذا القرار قد يفوت على المنظمة فرصة الحصول على مرشح بكفاءة عالية لم يمنح فرصة المرور خلال جميع إجراءات الإختيار .

• اغفال المحددات البيئية القانونية و الإجتماعية مما يعرض المنظمة لمسائلة قانونية قد تحملها الكثير من التكاليف .

• عدم كفاءة الفرد أو الأفراد القائمين بعملية الإختيار و التعيين .

• زيادة التكاليف بسبب عدم دقة إجراءات التوظيف و إستنفاذها لوقت طويل قد يؤثر على طبيعة المهارات المطلوبة في المرشحين (1) .

يتضمن التعيين أربع نقاط أساسية هي :

1- إصدار قرار التعيين من قبل الجهة المختصة :

و نجد في هذا القرار مقدار الراتب و الميزات التي سيحصل عليها ، و عادة ما يعين الأشخاص الجدد تحت التجربة سنة أو أقل و يجوز تمديدتها فترة أخرى ، إذا ثبت عدم كفاءة المواطن في عمله .

2- التهيئة المبدئية :

أي تعريف الموظف بمسؤولية و صلاحيات الوظيفة التي سيعمل بها و علاقاته بالآخرين و أهداف المنظمة و سياساتها الرئيسية و علاقة عمله بها .

3- متابعة و تقويم الفرد خلال فترة التجربة :

سبق القول بأن الفرد يعين تحت التجربة لمدة قد تصل إلى السنة و يبقى الموظف خلال هذه الفترة تحت الإختيار الملاحظة من قبل رئيسه المباشر ، و في نهاية الفترة يعد الرئيس تقريراً نهائياً يحدد فيه مدى كفاءة الموظف الجديد ، و يضع فيه تصوره بشأن تثبيته أو فصله أو تحويله إلى عمل آخر .

4- تثبيت الموظف :

بعد أن يمضي الموظف الجديد الفترة التجريبية المحددة له بنجاح و إثبات كفاءته ، و يفيد تقرير رئيسه المباشر أنه جيد في عمله . تنتهي فترة الإختيار و يعين بصورة نهائية (2) .

منهجية الإختيار و التعيين العلمية :

(1) خالد عبد الرحيم الهيتي . إدارة الموارد البشرية . دار وائل للنشر . عمان . ط2 . 2005 . ص 142

(2) مؤيد سعيد السالم . مرجع سابق . ص 189 . 192

المنهجية هي المراحل التي تشمل عليها عملية الإختبار و التعيين التي يمر فيها المتقدمون لطلب العمل . كما تشمل على الإجراءات التي من المفروض أن تطبقها المنظمات في هذه العملية و أهم هذه المراحل هي :

المرحلة الأولى : مراجعة طلبات التوظف و تقييمها

طلب التوظف يعبر عن رغبة الموارد البشرية المستقطبة في التقدم لطلب العمل في المنظمة بشكل رسمي و هو نموذج ورقي مكون من ورقة مكتوبة أو أكثر تشمل على معلومات و إستفسارات من قبل إدارة الموارد البشرية عن المستقطبين الراغبين في التوظف و تتكون هذه المعلومات من :

- معلومات شخصية : الإسم ، العنوان ، مكان و تاريخ الميلاد ، الجنس ، الجنسية ، الحالة الإجتماعية عدد الأولاد .

- معلومات عن التحصيل العلمي : المؤهل العلمي ، التخصص العام و الدقيق ، الجامعات و المعاهد و المدارس التي درس فيها ، سنوات الحصول على الشهادات العلمية .

- معلومات عن الحالة الصحية : الوضع الصحي العام ، الطول ، الوزن ، الأمراض السابقة .

- معلومات عن الرغبات و الميول و الهوايات .

- معلومات عن الوضع الثقافي .

- معلومات عن الخبرات السابقة ، المنظمات التي عمل فيها طالب التوظيف .

- إسم الوظيفة المتقدم إليها صاحب العمل .

- توقيع صاحب الطلب و تاريخ تقديمه له .

* في ضوء ما تقدم نجد أن طلب التوظيف هو مرحلة لا غنى عنها في منهجية الإختيار و التعيين و يعتبره مختصون عملية غريبة أولية للمتقدمين (1) .

المرحلة الثانية : المقابلة الأولية

و هي لقاء يجري مع المتقدمين الذي نجحوا في تقييم طلبات توظيفهم في المرحلة السابقة و الغاية منه التأكد من توفر بعض المواصفات العامة المطلوبة للتعين التي لا غنى عنها و الظاهرة للعين المجردة في المتقدمين فإذا كان الإختيار من أجل التعيين في وظيفة تدريبية على سبيل المثال سيستعد أي متقدم يعاني من مشكلة ما في نطقه للكلمات و في هذه المقابلة يسأل المتقدمين عادة عن سبب تفضيلهم للعمل في المنظمة ، و الدافع الذي حفزهم للعمل بشكل ، و الوظيفة و المتقدمين لها بشكل خاص ، كما يسألون عن رغباتهم و ميولهم العامة ، فمن خلال تقييم المعلومات المجموعة ، يكون بالإمكان فرملة المتقدمين و إستبعاد بعضهم و قبول الباقي ليستمروا في عملية الغريبة و الدخول في مراحل عملية الإختيار اللاحقة .

1- أخطاء المقابلات :

- تأثير و سيطرة صفة معينة من الصفات التي يتصف بها الشخص المتقدم للوظيفة سواء كانت هذه الصفة مرغوبا فيها أو غير مرغوب فيها على التقييم القائم بالمقابلة للشخص الذي يقابله ككل .
- فشل المقابلة في الإستماع الفعال لما يقوله الشخص المتقدم للوظيفة حتى و إن بدا منصتا .
- التحفيز و التعصب و التقدير العاطفي أو غير الموضوعي .

(1) عمر وصفي عقيلي ، إدارة الموارد البشرية ، بعد إستراتيجي ، دار وائل للنشر و التوزيع ، ط1 ، 2005 ، ص 323 – 324 .

الأمر التي تساعد على زيادة فعالية أسلوب المقابلات الشخصية:

- تثبت أن مستوى الثبات الذي تتمتع به المقابلات الشخصية يكون أعلى في حالة المقابلات المنظمة (المهيكلة) .
 - نظراً لأن توافر شروط الثبات لا يعني بالتبعية توافر شرط الصحة أو الصدق فإنه من الممكن زيادة مستوى الصدق عن طريق إستخدام أكثر من مقابلة لإجراء المقابلة .
 - عادة ما يتخذ المقابلون قرارات الإختيار و التعيين أو عدم التعيين مبكراً أو بعد وقت قصير من بداية المقابلة في حالة المقابلات الغير المهيكلة , حيث يتم الإعتماد على مثل هذه الأحوال في كل من بيانات الشخص الموجود في طلب التوظيف أمام المقابلين ، و الإنطباع الأول عن الشخص في بداية المقابلة و الذي غالباً ما يتأثر بالمظهر الشخصي .
 - عادة ما يتأثر المقابلون في تقييمهم للأشخاص بالصفات غير المرغوب فيها أكثر من تأثيرها بالصفات المرغوب فيها ، الأمر الذي يجعل من المقابلة الشخصية في مثل هذه الحالات وسيلة للبحث عن السلبيات (1) .
- 2- زيادة فعالية المقابلات :
- تنظيم المسبق للمقابلة : حيث من الضرورة تصميم المقابلة بشكل ثابت و وفقاً لمتطلبات العمل و التأكد من ضرورتها لطبيعة الوظيفة المعلن عنها ، كما يجب أن تحدد الأسئلة الواجب عرضها لكل متقدم للعمل .
 - توفير المعلومات الوافية عن العمل و ذلك لإتاحة الفرصة للمرشحين لمعرفة العوامل المرتبطة بالعمل تزويد المرشحين بنسخة من تحليل العمل .
 - تدريب الإداريين القائمين بالمقابلة : ضرورة إخفاء بعض المعلومات المتعلقة بالمرشحين عن القائمين بالمقابلة ، فالمعلومات المتعلقة بخلفية و خبرة و إهتمامات المتقدمين للعمل ربما تسهم في إتخاذ قرار غير موضوعي من قبل ممثلي الإدارة (2) .
- 3- أنواع المقابلات :
- المقابلة المعمقة : و هنا يتم مسبقاً تحديد الموضوعات التي ستكون مجالاً للمناقشة حيث يقوم المقابل بإستخدام أسئلة عامة للحصول على معلومات عن هذه الموضوعات , و من أمثلة هذه الموضوعات : حياة المتقدم , الوظيفة السابقة, إتجاهات راغبي العمل و خططهم المستقبلية إلخ .
 - المقابلة النموذجية : و تستخدم نماذج من الأسئلة مصممة مسبقاً بواسطة متخصصين من أجل الإختبار لوظائف معينة .
 - مقابلة الضغط : يتم وضع المتقدم في ظروف غير عادية أو مواقف مربكة و ذلك من أجل ملاحظة سلوكه و تصرفاته في مثل هذه المواقف .
 - مقابلة عكس المشاعر : و تمثل هذه المقابلة مهارة خاصة في الإنصات بحيث يتمكن من يقوم بالمقابلة من إلتقاط بعض الجوانب العاطفية من عبارة معينة يذكرها الطرف الثاني و بحيث يعكسها مرة أخرى إليه بدون أي محاولة من جانب القائم بها لتقييم هذه العبارة أي أن القائم بالمقابلة لا يعبر هنا عن موافقته أو عدم موافقته على العبارة التي يذكرها الطرف الثاني فهو لا يتعاطف معه و لا يدفعه بالخطأ في نفس الوقت (3)

(1) زيد منير سلمان . إدارة إختيار الموظفين . الموظف المناسب في المكان المناسب . دار الراجحة للنشر و التوزيع . ط 1 . 2008 عمان . ص 40 – 41 .

(2) مهدي حسن زويلف . إدارة الأفراد . ط 1 . 2010 . مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع . عمان . ص 103 . 104 .

(3) محمد الصيرفي . مرجع سابق ، ص 293 . 294 .

المرحلة الثالثة: الإختبارات

فهي عبارة عن عمليات و أنشطة تستهدف التعرف على مؤهلات و قابليات المرشحين تحريريا و مدى توافقها مع متطلبات الوظيفة . و تأخذ الإختبارات أشكالاً مختلفة منها :

● إختبارات القدرات و المهارات : يتم فيها قياس قدرات و مهارات الفرد . و كذلك قياس درجة الذكاء و معرفة القدرات المتخصصة .

● إختبارات الأداء و إمكانات الإنجاز في الوظيفة : هنا يمكن أن يكون هذا الإختبار شفويا و تحريريا .

● إختبارات الإهتمامات المهنية : و هذه تستخدم للمهن التخصصية و الوظائف الإستشارية .

● إختبارات الشخصية : بهدف التعرف على الإهتمامات الشخصية للفرد المتقدم للوظيفة و في البعض من هذه الإختبارات يركز على الجانب السلوكي و القيمي و الأخلاقي .

* و مهما تكن طبيعة و نوع الإختبارات المستخدمة للمفاضلة بين المتقدمين و المترشحين لوظيفة معينة يشترط أن يتميز الإختبار بالموثوقية و الصدق .

فالموثوقية : تعني توفر الثبات في المقياس بمعنى أن أداة الإختبار المعتمد مستقرة و يعطي نفس النتائج إذا ما أعيد إستخدامه مرة أخرى وفق نفس الظروف و الشروط و في هذا الإطار من الضروري أن يعاد الإختبار للتأكد من مدى الثبات في النتائج و دقة القياس .

أما الصدق : فهو قدرة الإختيار على قياس ما يفترض قياسه ، و أن يكون ذو علاقة بالأداء المستقبلي للوظيفة .

و من الضروري أن يخضع الإختبار إلى صدق المحتوى ، و صدق الهيكلية و صدق المعيار ، و كذلك الصدق التمييزي . ففي صدق المحتوى يؤكد على ضرورة إحتواء المقياس و الإختبار لكافة العناصر المرتبطة بأمر ما بمعنى ما يتضمنه من مقاييس كاملة . في حين يؤكد صدق الهيكلية على التكوين ، و مدى الشمولية في الإختبار

و صدق المعيار يعني صحة و دقة أدوات القياس المستخدمة في الإختبار و أخيرا تمثل قدرة الإختبار للتمييز بين الجيد و الضعيف أو المرضي و غير المرضي صدق التمييز في الإختبار .

و يمكن للمنظمة أن تجري ما تراه مناسبا من إختبارات وفق إعتبارات نشاطها و نوع الوظيفة المراد شغلها هكذا و يمكن أن نجد إختبارات للنزاهة و العدالة و غيرها (1) .

المرحلة الرابعة : الفحص (الكشف) الطبي :

تعد خطوة الكشف الطبي الخطوة ما قبل الأخيرة التي تهدف الإدارة من خلالها إلى التأكد من صلاحية المتقدم لطلب الوظيفة من الناحية الصحية و إمكانية قيامه بأداء العمل من خلال قابليته الصحية و البدنية على إنجاز المهام الوظيفية المطلوبة ، و في القالب أن هناك العديد من الوظائف تتطلب أن يتمتع شاغلها بحدود دنيا من اللياقة البدنية و الصحة النفسية ، و وفقا لتلك المتطلبات يتم إستبعاد الأفراد اللذين لا يتمتع أي منهم باللياقة البدنية أو النفسية أو الصحية للقيام بأداء ذلك العمل و يجري قبول الأفراد ذوي الإمكانيات الصحية المناسبة (2) .

(1) طاهر محسن منصور الغالي . إدارة و إستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة و الصغيرة . دار وائل للنشر و التوزيع . ط 1 . 2009 . الأردن . ص 433 . 434 .

(2) خضير كاظم هود و ياسين كاسب الخرشة . إدارة الموارد البشرية . دار الميسرة للنشر و التوزيع ، ط 1 . 2007 . عمان ص 119

أهداف الفحص و الكشف الطبي :

- حماية الموظف إذ يضمن وضعه في الوظيفة التي تتناسب مع حالته الصحية.
- حماية باقي الموظفين و ذلك بإستبعاد المتقدم للوظيفة للمصاب بمرض معدي، إذا أن تعيين هذا الشخص قد يؤدي زملاؤه في العمل ممن تضطروهم طبيعة العمل مخالطته .
- ضمان الإستفادة من الموظف على الوجه الأكمل من وجهة نظر المنشأة لتقليل تكاليف لعمالة عن طريق تفادي مشاكل الغياب و المرض و الحوادث للعاملين .

- و قد حدث إختلاف حول ترتيب مرحلة الكشف الطبي في مراحل الإختيار، فبعض المنشآت نضعها في المراحل الأخيرة ، بينما ترى منشآت أخرى ضرورة وضعها في مرحلة متقدمة و هناك أسباب معقولة لوصفها في المراحل الأخيرة منها تقليل تكاليف المنشآت نتيجة لقلة عدد المترشحين في المراحل الأخيرة من الإختيار

و أيضا ضمان توافر معلومات عن ظروف الشخص الصحية في أقرب وقت ممكن لإستلامه العمل ذلك أنه قد تمر فترة زمنية طويلة من بداية إجراءات الإختيار حتى نهايتها و قد تحدث تطورات في حالة الفرد الصحية خلال هذه الفترة .

- و الخلاصة أن مرحلة الكشف الطبي يختلف ترتيبها من منشأة لأخرى تبعا لطبيعة نشاط المنشأة و أيضا لطبيعة الوظيفة و الواجبات المنوطة بها ، حيث أنه في بعض الوظائف قد يؤخذ الفحص كمرحلة أولى مثل وظيفة قائد الطائرة حيث تزداد الحاجة إلى قوة الأبصار و سلامة جسمه من الإصابات (1) .
المرحلة الخامسة: إصدار أمر التعيين : (قرار التعيين)

ما إن يجتاز المرشح خطوات الإختيار فإنه يكون قد ضمن حقه في التعيين في الوظيفة التي تقدم من أجلها مع ذلك فإن إتمام هذه الخطوات لا يكسب المتقدم حق التعيين فيها إلا بصدور قرار التعيين من السلطة الإدارية المختصة ، و قد نصت الكثير من أنظمة التعيين في المنظمات الحكومية و غير الحكومية على أن يوضع الفرد الذي يتم تعيينه تحت الإختبار لمدة زمنية محددة و لا توجد فترة قياسية متفق عليها بهذا الخصوص إلا أنها تتراوح عادة بين 6 أشهر و سنة حسب ما يحدده نظام التعيين في المنظمة .

و يتمتع مبدأ وضع الفرد المتعين حديثا مدة زمنية تحت الإختيار بمزايا يمكن إجمالها بالآتي :

1. إكتشاف قدرات الفرد و مؤهلاته و سلوكه و مدى نجاحه في أداء عمله حيث أثبتت التجارب العلمية أنه ليس كل من إجتاز مراحل الإختبار بنجاح إستطاع بالضرورة أن ينجح كذلك بأدائه للعمل و سلوكه الوظيفي .
2. الإسهام في تخليص المنظمة من الأفراد الذين ثبتت عدم صلاحيتهم للعمل فيها و في الوقت المناسب ، إذ أن الكثير من أنظمة العمل و قوانينه تمنع الإستغناء عن العاملين ، بعد تثبيت تعيينهم بشكل دائم بدون مسائلة قانونية للمنظمة (2) .

(1) صلاح الدين عبد الباقي و آخرون . إدارة الموارد البشرية . مركز الإسكندرية للكتاب . الأزاريطة . 2009 . د.ط . ص 196 195 .

(2) عصام عبد الوهاب الدباغ ، مرجع سابق ، ص 85 . 86 .

خلاصة الفصل الأول :

تمحور الفصل الأول من هذه الدراسة حول المفاهيم الاساسية للتوظيف و موقعه في إدارة الموارد البشرية من خلاله قمنا بتوضيح مفاهيم التوظيف و أهميته مراحل التوظيف و احتياجات المناصب المالية ، كما تطرقنا إلى الإستقطاب من حيث المفهوم ، المبادئ مصادر الإستقطاب الداخلي و الخارجي ، هذا بالإضافة إلى توضيح مفاهيم الإختيار و التعيين و كذا الخطوات الرئيسية لعملية الإختيار و التعيين ، و من خلال هذا الفصل توصلنا إلى إستخلاص النقاط التالية

* التوظيف هو النشاط الذي يتم من خلاله تلبية إحتياجات المنظمة من الموارد البشرية التي تمكنها من أداء الهدف الذي وجدت من أجله ، و هو وظيفة فرعية من وظائف إدارة الموارد البشرية ، و يلعب دورا فعالا في نجاح إستراتيجية إدارة الموارد البشرية من خلال العلاقة التي تربطه بأنشطة إدارة الموارد البشرية التي تسبقه من جهة ، و التي تليه من جهة أخرى .

* تعتمد على مجموعتين من المصادر الرئيسية للحصول على الموارد البشرية ، المجموعة الأولى هي المصادر الداخلية و التي تركز على العناصر الكفوءة من داخل المنظمة ، أما المصادر الخارجية فتتضمن سعي المنظمات لإستقطاب العناصر الكفوءة من الأيدي العاملة من سوق العمل الخارجي .

* هناك عدة عوامل تؤثر في أرجحية المجموعتين (المصادر الداخلية و الخارجية) الواحدة على الأخرى . منها ما يرتبط بإستراتيجية المنظمة و منها ما يرتبط بالبيئة و منها ما يتعلق بخصائص الوظائف و مواصفاتها

* نتيجة للتغيرات التكنولوجية تبقى المصادر الخارجية لها أهميتها لكل منظمة ، هذه المصادر الخارجية تتعدد و تتنوع في خدماتها ، و من أهم هذه المصادر الإعلانات و الوكالات و المؤسسات و المعاهد العلمية و النقابات المهنية و توصيات العاملين الفعليين .

* إن الهدف الأساسي من عملية إختيار الأفراد للوظائف المختلفة هو تقليل الأخطاء و تعيين أولئك الذين تتوافق مهاراتهم و قابليتهم مع متطلبات الوظائف التي سيشتغلونها مستقبلا ، و بذلك تحقق المنظمة مزايا تنافسية من خلال كفاءاتهم في الأداء .

* تمر عملية الإختيار بخطوات و إجراءات عملية متضمنة خمس مراحل أساسية ، و هي مراجعة طلبات التوظيف و تقييمها و المقابلة الأولية و ثم الإختبارات ثم الفحص الطبي و أخيرا إصدار أمر أو قرار التعيين . إذن كانت هذه أهم النقاط التي تم إستخلاصها من خلال هذا الفصل النظري الذي تعرضنا فيه على عملية التوظيف و إجراءات الإستقطاب ، الإختيار و التعيين و سنتطرق في الفصل الثاني حول طرق واليات التوظيف في مؤسسة عمومية من خلال عرض مختلف الإجراءات و الكيفيات المحددة لها قانونيا و التي تلتزم بها جميع المؤسسات و الإدارات العمومية لبلوغ هدفها المنشود و التي سنعرض تفاصيلها بالتفصيل

الفصل الثاني

طرق واليات التوظيف في الوظيفة العمومية

تمهيد:

أحاط المشرع الجزائري التوظيف في الوظيفة العمومية بمجموعة من القوانين التنظيمات التي يجب على الادارة العمومية احترامها عند قيامها بعمليات توظيف مواردها البشرية، وهذا إحقاقاً لمبدأ المساواة. غير أن المساواة في التوظيف لا تعني السماح لجميع المواطنين بالدخول في سلك الوظيفة العمومية، بل وضع المشرع الجزائري مجموعة من الشروط التي يتوجب توفرها فيمن يرغب في شغل وظيفة عمومية، وهذا حفاظاً على المصلحة العامة. وتحقيقاً لمبدأ الجدارة والاستحقاق تبنى نظام التوظيف في الجزائر أسلوب المسابقات كأساس للتوظيف الخارجي، كما تبنى أسلوب الترقية كأساس للتوظيف الداخلي وهذا من أجل الاستفادة من الكفاءات البشرية التي تحوزها المؤسسات و الادارات العمومية، كما أن المشرع الجزائري و لتحقيق نفس الغاية أي تحقيق مبدأي المساواة والاستحقاق قام بإنشاء أجهزة مركزية تعهد إليها مهمة تحديد مختلف الاجراءات المتعلقة بتنظيم مسابقات التوظيف الخارجي

كما أنشأ لجاناً و أشرك فيها ممثلين منتخبين عن الموظفين، وهذا كله من أجل تحسيس الموظفين بأهميتهم من خلال إشراكهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بحياتهم المهنية .

وعليه في هذا الفصل سنصب اهتمامنا للتعرف على مختلف أنماط التوظيف على مستوى الوظيفة العمومية في الجزائر، وأيضاً نعتد في هذا الفصل على النصوص الرسمية بحيث أن كل هذا الفصل مستنتج من الاوامر و المراسيم المتعلقة بالتوظيف ولذا قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث جاءت تحت عنوان

المبحث الأول: طرق التوظيف الخارجي في لوظيفة العمومية

المبحث الثاني: طرق التوظيف الداخلي في الوظيفة العمومية

المبحث الثالث: التوظيف في اطار المرسوم التنفيذي رقم 12-194

المبحث الأول: طرق التوظيف الخارجي في ظل الوظيفة العمومية

يعتبر التوظيف الخارجي أحد أهم المصادر المعتمدة في توفير موظفين يمتلكون الكفاءات والمؤهلات الضرورية لشغل مناصب العمل الشاغرة ، كما أنه من بين العوامل الأساسية المؤثرة على أداء المؤسسات والادارات العمومية التي تسعى دائما للبحث عن أفكار جديدة ومؤهلات متخصصة ، وفي هذا المبحث سوف نتطرق إلى كيفية تنظيم هذا النوع من التوظيف في ظل الوظيفة العمومية في بلادنا، ولكن قبل الشروع في ذلك البد من الإشارة إلى أن المشرع الجزائري قد حدد مجموعة من الشروط العامة للتوظيف ، والتي لا يمكن للمترشح في غياب أحدها أن يلتحق بالوظيفة العمومية في الجزائر. وعليه ففي هذا المطلب سوف نتطرق إلى العناصر التالية :

- الشروط العامة للالتحاق بالوظيفة العمومية في الجزائر .

- أنواع مسابقات التوظيف الخارجي وكيفية تنظيمها .

المطلب الأول: الشروط العامة للالتحاق بالوظيفة العمومية في الجزائر

لقد عدت مختلف النصوص القانونية العامة منها والخاصة، التي تتعلق بتنظيم الوظيفة العمومية في الجزائر الشروط الواجب توفرها فيمن يرغب بالالتحاق بسلك الوظيفة العمومية ومنها الأمر 03-06 و المعمول به حاليا حيث نصت المادة 75 منه على: "لا يمكن أن يوظف أيا كان في وظيفة عمومية ما لم تتوفر فيه الشروط الآتية :

- أن يكون جزائري الجنسية .

- أن يكون متمتعا بحقوقه المدنية .

- أن لا تحمل شهادة سوابقه القضائية ملاحظات تنافي و ممارسة الوظيفة المراد الالتحاق بها

- أن يكون في وضعية قانونية اتجاه الخدمة الوطنية .

- أن تتوفر فيه شروط السن والقدرة البدنية و الذهنية و كذا المؤهلات المطلوبة للالتحاق

الوظيفة المراد الالتحاق بها.(1)

كما نصت المادة 79 من نفس الأمر على: " يتوقف الالتحاق بالرتبة على إثبات التأهل بشهادات أو إجازات أو مستوى تكوين ".

(1)الأمر رقم 03-06 مرجع سابق ص 8

وترك الأمر رقم 03-06 الباب مفتوحا الادارة عند الاقتضاء في الفحص الطبي لبعض أسلاك الموظفين " ، كما أعطى إمكانية توضيح شروط التوظيف وتحديد الأسلاك التي يتوقف الالتحاق بها على إجراء تحقيق إداري مسبق إلى القوانين الأساسية الخاصة.

وحدد الأمر رقم 03-06 الحد الأدنى للسنة القانوني في المادة 78 منه و التي جاءت فيها : " تحديد السن الدنيا للالتحاق بوظيفة عمومية بثمانى عشر(18) كاملة " .

فيما يلي سنتعرض إلى الشروط العامة لتقلد الوظائف العمومية في الجزائر بشيء من التفصيل :

1 : التمتع بالجنسية الجزائرية :

"لا نولد موظفين ولكن نصبح موظفين ، إن خصوصية مهام الموظف هي التصرف اشباع المصلحة العامة

" .

إذ نعتبر الوظيفة العمومية في حد ذاتها خدمة عامة لتحقيق مصلحة الوطن والمواطنين ، ومن ثم فإن الترشح لوظيفة عمومية يتوقف على مدى ارتباط المترشح بالدولة ويخضع بصفة كاملة لقوانينها وتشريعاتها ، ومن المعلوم أن جميع الدول تقتصر وظائفها العمومية في الغالب على مواطنيها ، وكذا تطبيقا لمبدأ السيادة الوطنية المعترف به دوليا و حرصا على أمن الدولة فنظرا لما تنطوي عليه الوظيفة العمومية من أسرار ومعلومات خطيرة

تتعلق بالدولة والمجتمع في مجال الأمن الاقتصاد والتعبئة العامة ، والسياسة الخارجية الخ

كان لا بد أن توضع بين يدي شخص تتوفر فيه الدواعي و البواعث الوطنية ، مما يجعله حريصا على تحقيق مصلحة الدولة التي تنتهي إليها ، ومما لا شك فيه أن هذا الأمر يفتقد إليه الاجنبي لذا نجد أن المشرع الجزائري لم يخرج عن هذا المبدأ فاشتراط على من يتقدم لشغل أحد الوظائف العمومية أن يكون متمتعا بالجنسية الجزائرية (1).

ونجد أن المشرع الجزائري في الأمر رقم 03-06 حصر التعيين في الوظائف العمومية بالمواطنين وحدهم

دون أن يشير إلى ما إذا كانت الجنسية أصلية أو مكتسبة.

(01)الأمر رقم 01-05 المؤرخ في 27 فيفري 2005 يعدل و يتمم الرقم 70-86 المؤرخ في 15 ديسمبر 1970 المتضمن قانون الجنسية الجزائرية ، الجريدة

الرسمية العدد 15 الصادرة في 27 فيفري 2005 ص15

2- التمتع بالحقوق المدنية وحسن السيرة والخلق :

يشترط القانون في المترشح للوظيفة العمومية أن يكون متمتعاً بجميع حقوقه المدنية غير منقوص منها، متوافر في شأنه حسن السيرة الاخلاق ، ويمكن التحقق من تمتع الشخص بحقوقه المدنية من مراجعة سلطات الامن المختصة ، الاطلاع على صحيفة سوابقه العدلية ، والادارة الحق في أن تستخدم من الطرق ما تشاء لكي تتأكد من توافر هذا الشرط .

و يلاحظ أن المشرع لم يحدد ضوابط حسن السيرة والسلوك تاركا ذلك الاجتهاد الفقه والقضاء الذي يرى أن سيرة المرء هي ما عرف به ، أو ما يعرف عنه من صفات حميدة أو غير حميدة تناقلتها الألسن ، ورسخت في الأذهان على أنها صحيحة حتى وان كان لا يمكن ردها إلى أصل ثابت معلوم و لا يشترط لالتقاء حسن السيرة و الاخلاق بالنسبة للشخص أن يصل الأمر إلى إصدار حكم الادانة عليه من إحدى الجهات القضائية المختصة ، أو توجيه اتهام للشخص في إحدى الجرائم المنصوص عليها قانونيا ، بل يكفي للقول بعدم توافر حسن السيرة و الاخلاق أن تقدم ضد الشخص شهادات تتعلق بسمعته وتناقلتها ألسن الأفراد المحيطين به ، وما يلاحظ أن المشرع الجزائري لم يشر في الأمر رقم 03-06 إلى مسألة حسن السيرة و الخلق ، حيث اكتفى بالنص على تمتع المترشح للوظيفة العمومية بالحقوق المدنية ، مشيرا إلى وجوبية خلو شهادة سوابقه القضائية من الملاحظات التي تتنافى وممارسة الوظيفة المراد الالتحاق بها .

3- أن يكون المترشح في وضعية قانونية اتجاه الخدمة الوطنية:

إن توضيح وضعية المترشح إزاء الخدمة الوطنية مسألة مهمة بالنسبة الادارة و المترشح للوظيفة معا ، بحيث أنه لا يمكن توظيف أي مترشح ما لم يوضح وضعيته اتجاه الخدمة الوطنية ، وقبل صدور الأمر رقم 03-06 كان يشترط في المترشح لشغل وظيفة عمومية أن يكون أما معفى منها ، واما أدى واجب الخدمة الوطنية ، ولكن نظرا للشكاوي الكثيرة التي تقدم بها الشباب الذين تلقوا صعوبات في التوظيف وفي استخراج بعض الوثائق الادارية المطلوبة للالتحاق بأي عمل بسبب وضعيتهم اتجاه الخدمة الوطنية ، أصدر رئيس الحكومة تعليمة تتضمن: "إلغاء شرط إثبات الوفاء بواجب الخدمة الوطنية قصد تسهيل الالتحاق هؤلاء الشباب بعمل معين ، وحوصلهم على الوثائق الادارية التي قد يحتاجونها غير أنه يجب على كل طالب لعمل أو لوثيقة إدارية من الشباب البالغين سن (20) فأكثر ، أن يثبت وضعيته إزاء الخدمة الوطنية بموجب شهادة تستظهر تحديدا: "إن كان مستفيدا من التأجيل أو مؤجل التجنيد أو مستثنيا أو معفى " (01). كما أصدرت المديرية العامة للوظيفة العمومية تعليمة أخرى منحت بموجبها: "ترخيصات بصفة استثنائية للتوظيف منتوج التكوين المتخصص الذي لا يثبت شرط أداء واجب الخدمة الوطنية بصفة تعاقدية لمدة سنة ويخص هذا الاجراء: "خريجي المدرسة الوطنية الادارة الذين تابعوا دراساتهم في ظل المرسوم رقم 66-306 المؤرخ في 04 أكتوبر 1966 والمتعلق بتسيير المدرسة الوطنية للتوظيف في رتبة متصرف مصالح الصحة و09/393 الخاص بممارسي الصحة العمومية

(01)التعليمة رقم 06 المؤرخة في 6 ماي 2008 ، تتضمن تعديل التعليمة رقم 2 المؤرخة في 25 جاني 1997 المتعلقة بإثبات الوضعية إزاء الخدمة الوطنية بصفة مسبقا للتوظيف و التسليم لبعض الوثائق الادارية الصادرة عن رئيس الحكومة ص 527

4- إثبات مستوى التأهيل الذي تتطلبه المناصب الشاغرة :

ويقصد به إثبات المترشح للمستوى التأهيلي الذي يشترطه المنصب و يختلف مستوى المؤهل باختلاف مستوى المنصب المراد شغله ، حيث كلما كانت الوظيفة صعبة وذات مسؤولية كبيرة كلما تطلب ذلك مؤهل أعلى ، والعكس من ذلك صحيح ، ويتم تحديد مستوى المؤهل ونوعيته في القوانين الأساسية الخاصة بمختلف الأسلاك والترتب وقد أخذ المشرع الجزائري هذا الشرط بعين الاعتبار حيث تم التنصيص عليه في المادة 5/75 من الأمر 03-06 كما إشارة إليه المادة 79 من نفس الأمر .

وفي الختام نشير إلى أن الإدارة يمكن أن تضيف شروطا أخرى تراها لازمة لشغل الوظائف العمومية ، طالما كانت هذه الشروط غير متعارضة مع القانون أو النظام العام وهو ما أشارت إليه المادة 77 من الأمر رقم 03-06

وبناء على ما سبق يمكن القول أنه في ظل توفر جميع هذه الشروط في المترشحين الراغبين في الالتحاق بسلك الوظيفة العمومية أن يتقدموا لإجراء مسابقات التوظيف التي تنظمها المؤسسات والادارات العمومية الجزائرية التي تعاني نقصا من الموارد البشرية والراغبة في تعبئة المناصب الشاغرة وعليه سنتطرق في المطلب الموالي إلى عرض مختلف أنواع مسابقات التوظيف الخارجي في ظل الوظيفة العمومية بالجزائر و كيفية تنظيمها .

المطلب الثاني : أنواع مسابقات التوظيف الخارجي و كيفية تنظيمها .

نص المشرع الجزائري في المادة 26 من الأمر رقم 66-133 والمادة 34 من المرسوم رقم 85-59 وكذا في المادة 80 من الأمر رقم 03-06 على مختلف طرق وكيفيات الالتحاق بالوظائف العمومية باستعمال أسلوب المسابقات وحددت على النحو التالي:

- مسابقات على أساس الاختبارات
- مسابقات على أساس الشهادات
- الفحوصات المهنية

هذا بالإضافة إلى الاعتماد على التوظيف المباشر كأسلوب للتوظيف الخارجي وهذا بالنسبة للمترشحين الذين تابعوا تكويننا متخصصا منصوصا عليه في القوانين الأساسية .

ونشير إلى أن المرجع الأساسي الذي يتم الاستعانة به على مستوى قطاع الوظيفة العمومية من أجل تنظيم مسابقات التوظيف هو المرسوم التنفيذي رقم 95-293 المؤرخ في 30 سبتمبر 1995 المتعلق بكيفية تنظيم المسابقات ، الامتحانات و الاختبارات المهنية لدى المؤسسات و الادارات العمومية المعدل و المتمم بالمرسوم رقم 12-194 المؤرخ في 25 ابريل 2012

وفيما يلي سنتطرق إلى كل نوع من هذه المسابقات ، كل على حدى مع محاولة التعريف بكيفية إجراء وتنظيم كل منها .

طرق واليات التوظيف في الوظيفة العمومية

الفصل الثاني

1- التوظيف عن طريق المسابقات على أساس الاختبارات :

يتم اختبار وانتقاء أفضل المترشحين على أساس المسابقة الاختبارية من خلال إجراء اختبار مسبق ، ويكون النجاح في امتحان أو اختبار المسابقة هو الفصل النهائي للتعين في الوظيفة العمومية ، فالإدارة تعلن عن حاجتها لشغل بعض المناصب وتضع المواصفات والشروط المطلوبة ، ثم تقوم بإجراء امتحان للمتقدمين ، وبناء على نتيجة الامتحان يتم تصنيف المترشحين حسب العلامات و النتائج التي تحصلوا عليها وهكذا يتم توظيف العدد المحدد من المترشحين طبقا لاحتياجات المؤسسة العمومية المعنية بعملية التوظيف أو بالنظر إلى المناصب الشاغرة و المراد شغلها ، ويتم تنظيم هذا النوع من المسابقات من خلال المرور بمرحلتين تتمثل في :

المرحلة الأولى :

بعد المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية يمكن للسلطة التي لها صلاحية التعيين وفق أحكام المرسوم التنفيذي رقم 90-99 المؤرخ في 27 مارس 1990 والمتعلق بسلطة التعيين و التسيير الإداري إزاء موظفي و أعوان الإدارات المركزية والبلديات ، وكذا المؤسسات العمومية ذات الطابع الإدارية التابعة لها فتح مسابقة على أساس الاختبار بقرار أو مقرر حسب الحالة (مركزية ، محلية) ، والذي ينبغي أن تبلغ به المصالح (المركزية أو المحلية) حسب الحالة للوظيفة العمومية في أجل عشرة (10) أيام من تاريخ التوقيع عليه ويجب أن تبدي المصالح المركزية أو المحلية رأيها حول مدى مشروعية القرار أو المقرر في أجل لا يتعدى خمسة عشر (15) يوم من تاريخ التوقيع عليه وهذا طبقا لما نصت عليه المادة 05 من المرسوم رقم 95-293 " المعدل بالمرسوم التنفيذي 12-194 كما يتعين على المؤسسات و الإدارات العمومية إرفاق قرارات أو مقررات فتح المسابقات و الاختبارات المهنية ببطاقة معلوماتية.

ثم يأتي بعد ذلك عملية الأشهار عن فتح مسابقة على أساس الاختبار كما يلي : " يتم الأشهار وجوبا في الصحافة المكتوبة وذلك في يومية وطنية باللغة العربية وأخرى باللغة الفرنسية ، ويجب ان لا تتجاوز المدة الفاصلة بين الأشهار الأول والأشهار الثاني خمسة (05) أيام (1)، كما يجب إلصاق اعلان التوظيف عن طريق المسابقة على أساس الاختبار في مقر المؤسسة المعنية بالتوظيف ، وكذا بمقر مركز أو مراكز الامتحان ، " ومن جهة أخرى يتعين على المؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية إجراء إشهار المسابقات و الاختبارات المهنية أيضا على موقع الأنترنت ' الخاص بالمديرية العامة للوظيفة العمومية ' .

يشرع المترشحون في إرسال أو إيداع ملفات ترشحهم ابتداء من أول إشهار وترفض الإدارة المعنية تلقائيا كل الملفات التي تصلها بعد اجال المحدد (45) يوما بعد انتهاء المدة المخصصة لاستلام ملفات الترشح يتم غلق سجل تسجيل ملفات الترشح الذي تم فتحه لهذا الغرض و يتم استدعاء اللجنة التقنية المكلفة باختيار المترشحين المقبولين للمشاركة في المسابقة ، لتقوم بدراسة ملفات المترشحين و التأكد من مطابقة الوثائق المرفقة بها للوثائق المطلوبة كما تتأكد من شهادات المترشحين ، ويتم تدوين عملية دراستها للملفات في محضر مؤرخ و ممضي من قبل أعضائها ،

(1)التعليمية الوزارية المشتركة رقم 8 المؤرخة في 26 ماي 2008 تعدل و تتمم التعليمية المشتركة رقم 8 المؤرخة في 16 أكتوبر 2004لمتعلقة بكيفية تنظيم و إجراء المسابقات ، الامتحانات و الاختبارات المهنية ، ص 1994

طرق واليات التوظيف في الوظيفة العمومية

الفصل الثاني

وينشر هذا المحضر إجباريا عن طريق الالصاق في مقر المؤسسة أو الإدارة المعنية و يحتوي المحضر على:

• أسماء المترشحين المقبولين للمشاركة في المسابقة .

• أسماء المترشحين الذين رفضت ملفاتهم مع تبيان سبب الرفض .

ترسل نسخة من محضر اجتماع اللجنة التقنية في حدود 08 أيام من التوقيع عليه إلى مصالح الوظيفة العمومية حسب الحالة مرفقا بنسخ من الاعلانات الاشهارية للتوظيف و تقوم المؤسسة أو الادارة المعنية بتبليغ المترشحين المقبولين في ظرف يوما على الاقل قبل التاريخ المحدد لاجراء المسابقة المفتوحة هذا إلى جانب تبليغ المترشحين غير المقبولين مع اطلاعهم بسبب الرفض و إعلامهم بحقهم في الطعن أمام مصالح الوظيفة العمومية في أجل أيام على الاقل قبل إجراء الاختبارات الكتابية ، و يتم تسجيل الطعون في سجل مكتب التنظيم و سجل مفتوح خصيصا لهذا الغرض و يكون الطعن أمام لجنة خاصة ، تقوم هذه اللجنة بدراسة كافة الطعون وفي حالة قبولهم يتم استدعاء المترشحين المعنيين للمشاركة في المسابقة المعنية المرحلة الثانية :

يقوم ممثل المؤسسة أو الادارة المعنية بالاتصال بالمؤسسة المخول لها قانونا تنظيم المسابقات على أساس الاختبار ويرسل إليها ملف المسابقة من أجل أن تبادر بإجراءات التحضير بالمسابقة ، وتحسبا لاختبارات الكتابية تجتمع اللجنة المكلفة باختبار المواضيع حيث يقوم كل عضوا من أعضائها باقتراح ثلاثة مواضيع مختلفة في كل مادة ، يختار رئيس المركز عن طريق القرعة موضوعين لكل مادة ، وهنا نشير إلى أن أعضاء اللجنة يجب أن لا يكونوا معنيين بالمسابقة أو لهم صلة قرابة مباشرة مع أحد المترشحين

عند الانتهاء من الاختبارات الكتابية ومن تصحيحها تجتمع لجنة القبول على مستوى مركز الامتحان

وتتحقق من مدى مطابقة نقاط المترشحين المقبولين في الاختبارات الكتابية

أي الذين تحصلوا على معدل عام يساوي أو يفوق 20/10 ودون الحصول على علامة إقصائية . يتم تدوين أشغال اللجنة في محضر يوقع عليه جميع الأعضاء ، وتسلم نسخة منه إلى ممثل المؤسسة أو الادارة المعنية ، وهنا تجدر بنا الإشارة إلى أن حق الطعن في بعض المواد المتعلقة بالاختبارات والامتحانات الكتابية الذي كان يتمتع به المترشحون للمسابقات على أساس الاختبارات والامتحانات المهنية قد تم إلغائه ابتداء من 3 ماي 2006 .

يقوم مسؤول المؤسسة أو الادارة المعنية باستدعاء المترشحين المقبولين في الاختبارات الكتابية في أجل لا تقل عن 15 يوما ودون أن تتجاوز شهرين على أن يتم الاعلان عن الناجحين نهائيا قبل 30 نوفمبر من كل سنة مالية . يتم انتقاء أعضاء لجنة اختيار مواضيع الاختبار الشفوي من طرف رئيس المركز من بين أساتذة المركز أو أي شخص يتمتع بالكفاءة والمؤهلات المطلوبة في المواد المعنية على أن لا يكون أعضاء اللجنة أي صلة بأحد المترشحين . بعد الانتهاء من الاختبار الشفوي تدون العلامات على كشف ممضي من طرف الممتحنين وتكلف الامانة التقنية بتدوين علامات الاختبارات الكتابية والشفوية على كشف النقاط وحساب المعدل العام لكل مترشح ، كما تعد القائمة الاحتياطية حسب درجة الاستحقاق المترشحين الذين لم يحصلوا على علامة إقصائية وتحصلوا على معدل يفوق أو يساوي 20/10 . بعدها يتم استدعاء اللجنة المكلفة باعلان النتائج

طرق واليات التوظيف في الوظيفة العمومية

الفصل الثاني

النهائية للمداولة ، حيث تقوم هذه اللجنة بالتحقق من كافة الاجراءات المتبعة من بداية المسابقة والى غاية الاعلان عن النتائج

ويتم الاعلان عن الناجحين بصفة نهائية حسب درجة الاستحقاق وفي حدود المناصب المالية المفتوحة لهذا الغرض ، كما يتم تحديد القائمة الاحتياطية في حالة وجود مترشحين تحصلوا على نتائج متساوية يمكن الفصل بينهم على أساس المقاييس التالية :

• معدل الاختبارات الكتابية .

• علامة الاختبار الذي له أكبر معامل .

وفي حالة ما لم يتم الفصل رغم تطبيق المعيارين المذكورين أعلاه يمكن تطبيق الترتيب حسب الأولوية للمقاييس التالية :

• تقدير الشهادة أو المؤهل

• أقدميه الشهادة

• المترشح الأكبر سنا (1)

تدون أشغال اللجنة في محضر موقع من قبل كافة أعضائها لتقوم المؤسسة أو الإدارة المعنية بنشر النتائج النهائية للمسابقة عن طريق اللصاق ، ثم تقوم بإرسال محضر الاعلان عن نتائج الاختبارات الكتابية ، وكذا كشف النقاط الاختبار الشفهي إلى مصالح الوظيفة العمومية (حسب الحالة) في أجل أقصاه 08 أيام ابتداء من تاريخ التوقيع عليه . يتعين على المؤسسة أو الإدارة المعنية أن تقوم باستدعاء المترشحين الناجحين نهائيا في أجل أقصاه 08 أيام من تاريخ إمضاء المحضر المذكور أعلاه .

يتم تنصيب المعنيين وجوبا في وظائفهم في أجل أقصاه شهر واحد ابتداء من تاريخ التوقيع على محضر الاعلان عن النتائج النهائية ، وهكذا فإن قرارات تعيين المترشحين تسري ابتداء من تاريخ تنصيبهم .

نشير إلى أنه في حالة عدم استجابة أحد المترشحين الناجحين للاستدعاء الذي تلقاه من طرف المؤسسة أو الإدارة المعنية خلال شهر من تاريخ تبليغهم يتم استبدالهم مباشرة بأول مترشح مسجل في القائمة الاحتياطية والتي تبقى سارية المفعول إلى غاية تاريخ 31 ديسمبر من السنة المعنية

(01) المنشور رقم 14 المتعلق المترشحين المتساوين في المرتبة في المسابقات والامتحانات والاختبارات المهنية الصادر عن المديرية العامة للوظيفة العمومية بتاريخ 29 أبريل 2006 ص 5

طرق واليات التوظيف في الوظيفة العمومية

الفصل الثاني

2 التوظيف عن طريق المسابقة على أساس الشهادات :

في هذا النوع من المسابقات يكون للمؤهل أو الشهادة التي حصل عليها المترشح دورا في التعيين ، فالمؤسسة أو الادارة العمومية تقوم بالإعلان عن حاجتها لشغل بعض المناصب الشاغرة كالطريقة الأولى ، ولكن التعيين ال يعتمد فقط على نتيجة امتحان المسابقة بل تجمع المؤسسة أو الادارة العمومية المعنية بين درجات الشخص في المؤهل الحاصل عليه ، والدرجات التي حصل عليها في امتحان المسابقة ، ويعتمد هذا النمط من التوظيف على خمسة معايير انتقاء المترشحين حددتها المادة 04 من المرسوم التنفيذي رقم 293-95 المعدل بالمرسوم التنفيذي 12-194 وتتمثل هذه المعايير في :

- ملائمة مؤهلات تكوين المترشح مع متطلبات السلك أو الرتبة المطلوبين في المسابقة.
- تكوين مستوى أعال من الشهادة المطلوبة للمشاركة في المسابقة .
- الاعمال والدراسات المنجزة عند الاقتضاء .
- الخبرة المهنية .
- نتائج المقابلة مع لجنة الاختيار (1).

ولكون أن المرحلة الأولى الخاصة بعملية التوظيف عن طريق المسابقة على أساس الشهادات ، هي نفسها المتبعة في المسابقة على أساس الاختبارات ، والتي تم التطرق إليها في العنصر الأول فال داعي لتكرارها . غير أننا نشير هنا إلى أن المدة المخصصة لفتح المسابقة و تنظيمها تختلف ، بحيث تنظيم المسابقة على أساس الشهادات في أجل لا يتعدى ثلاثة أشهر .

ويتشكل لهذا الغرض لجنة المحادثة مع المترشحين تتكون من :

- ممثل الادارة المعنية رئيسا .
 - موظف أو موظفين يحوزان على نفس الرتبة على الأقل موضوع المسابقة عضوا .
- في حالة عدم تمكن الادارة من تعيين موظف من نفس الرتبة ، يمكن لها اللجوء إلى تعيين موظف من نفس الرتبة ينتهي إلى مؤسسة أو إدارة عمومية أخرى .
- تقوم اللجنة بمقابلة المترشحين بعد استدعائهم من قبل المؤسسة أو الادارة المعنية ويتم تقييمهم بين صفر (0) وأربع (03) نقاط ، وتدون أشغال اللجنة في محضر موقع من طرف أعضائها و يرسل إلى مسؤول الادارة أو المؤسسة المعنية الذي يقوم بإدراجه في ملف المسابقة .

(01) المرسوم التنفيذي رقم 95-293 المعدل بالمرسوم التنفيذي 12-194 مرجع سابق ص 8

بعد الانتهاء من عملية إجراء المحادثة يقوم مسؤول المؤسسة أو الإدارة المعنية باستدعاء اللجنة المكلفة بالإعلان عن النتائج النهائية لتقوم بدراسة ملفات المترشحين المقبولين ، بعدها يتم تنقيط ملفات المترشحين للمسابقة على أساس الشهادة ، ويتم جمع النقاط التي حصل عليها كل مترشح في المعايير الخمسة المشار إليها سابقا ، وبعدها يتم تدوين أشغال اللجنة المكلفة بإعلان النتائج النهائية في محضر وتحضر قائمة الناجحين حسب درجة الاستحقاق ، وفي حدود المناصب المالية ، كما تحضر قائمة احتياطية للمترشحين حسب درجة الاستحقاق ، يتم توقيع هذا المحضر من قبل أعضاء اللجنة و تسلم نسخة منه إلى مصالح الوظيفة العمومية في أجل أقصاه 08 أيام من تاريخ إمضاء المحضر ، ليتم بعدها إخطار المترشحين الناجحين في أجل أقصاه 08 أيام من تاريخ الامضاء على محضر الاعلان عن النتائج النهائية ، و يجب على المترشح أن يلتحق بمنصب عمله في ظرف شهر على الأكثر و إلا تم استبداله بمترشح من القائمة الاحتياطية حسب درجة الاستحقاق .

3- التوظيف على أساس الفحوصات المهنية

يعتبر التوظيف عن طريق الفحوصات المهنية أحد أنماط التوظيف التي نصت عليها بعض النصوص القانونية الأساسية الخاصة ، ولا يختلف هذا النمط من التوظيف كثيرا عن الكيفية التي يتميز بها التوظيف عن طريق المسابقة على أساس الاختبارات ، وقصد تجنب الاعادة في الشرح ارتأينا أن نتطرق فقط إلى نقاط الاختلاف التي يتميز بها هذا النمط من التوظيف عن نمط المسابقة على أساس الاختبارات .

- تجري الفحوصات المهنية للتوظيف الخارجي للعمال المهنيين و سائقي السيارات و الحجاب على مستوى مراكز التكوين المهنية التي تقوم بالتكوين في الاختصاص المعني .

- يتم فتح وتنظيم الفحص المهني في حدود 03 أشهر .

- يتم الاشهار عن الفحوص المهنية عن طريق إلصاق الاعلانات لهذا النمط من التوظيف على مستوى وكالة التشغيل وعلى مستوى المؤسسة أو الإدارة المعنية وكذا مركز أو مراكز الامتحان .يتم الفحص على أساس المواد التالية :

أ/ بالنسبة لرتبة العمال المهنيين :

- اختبار تطبيقي يحتوي على عدة فحوص ترمي إلى تقييم مؤهلات المترشح لمنصب العمل المعني ، مدته ساعتين ، بمعامل 03 ، النقطة الاقصائية أقل من 20/6 .

- إختبار شفوي لمدة دقيقة 30، بمعامل واحد 01 .

ب/ بالنسبة لسائقي السيارات من الصنف الأول و الثاني :

تتكفل بهذا النوع من الفحص المهني مديريات النقل على المستوى الوالئي و يتضمن :

- اختبار شفهي في الثقافة العامة معامل 02

- اختبار شفهي في الميكانيك السيارات معامل 02

- اختبار شفهي في قانون المرور معامل 03

- اختبار تطبيقي في السياقة المعنية معامل 04

طرق واليات التوظيف في الوظيفة العمومية

الفصل الثاني

4- التوظيف على أساس الشهادات (توظيف مباشر):

يدخل هذا النمط من التوظيف ضمن التوظيف المباشر ، أي دون الحاجة إلى إجراء مسابقة ، حيث يتكون الشهادة هي الأساس في هذا النوع من التوظيف ، وقد نصت عليه المادة 34 من المرسوم رقم 59-85 كما نصت عليه المادة 80 من الأمر رقم 03-06 في بندها الرابع و الذي نص على :

التوظيف المباشر من بين المترشحين الذين تابعو تكوينا متخصصا منصوص عليه في القوانين الأساسية لدى مؤسسات التكوين المؤهلة (01) يخص هذا النوع من التوظيف الاشخاص الذين تابعو دراساتهم في المدارس المؤهلة قانونا مثل الاشخاص الذين تابعو دراساتهم في المدرسة الوطنية للصحة او المدرسة العليا للأساتذة او المدرسة العليا للإدارة

إن الرتب التي تتبع فيها طريقة التوظيف على أساس الشهادات و التي تنص عليها القوانين الأساسية الخاصة بها لم تكن تخضع لإجراءات ما عدا الشروط العامة الواجب توفرها في المرشح وشغور المنصب، وبالتالي بإمكان صاحب السلطة التي لها صلاحية التعيين القيام بالتوظيف متى أصبح المنصب المعني بهذا النمط شاغر دون إخضاعه إلى الأشهار أو أي إجراء آخر ، مما قد يدفع إلى التوظيف على أساس المحسوبية و المحاباة،

وبالتالي قد يتسبب في الحياد عن مبدأي المساواة و الجدارة في تولي الوظائف العمومية وهذا ما اضطر مصالح الوظيفة العمومية إلى اتخاذ التدابير الكفيلة لتجسيد هذين المبدأين من خلال إصدار منشور بتاريخ 06 أوت 2003 والذي حدد كفاءات التوظيف الخاصة بهذا النمط من التوظيف ، و الذي أخضعها إلى نفس الاجراءات المتبعة في التوظيف عن طريق المسابقة على أساس الشهادة .

وما يمكن قوله هنا أن القرار الذي يتم اتخاذه من قبل السلطة التي لها صلاحية التعيين يتخذ تحت تسمية افتتاح التوظيف على أساس الشهادات وال تستعمل كلمة " المسابقة " فقط مما يؤدي بنا إلى القول أن هذين النمطين أي التوظيف عن طريق المسابقة على أساس الشهادات و التوظيف على أساس الشهادات يتشابهان في كل الاجراءات ، وخصوصا بصدور المنشور رقم 15 لصادر بتاريخ 03 ماي 2006 الذي وحد معايير التوظيف الخاصة بهما.

أخيرا يمكن القول أن توفير الموارد البشرية التي تحتاجها المؤسسات و الادارات العمومية الجزائرية يعتمد على المصدر الخارجي من خلال تنظيم مسابقات التوظيف ، غير أن هذا لا يعني أن المصدر الخارجي هو المنبع الوحيد لتلبية احتياجات المؤسسات و الادارات العمومية من الموارد البشرية بل يمكنها سد حاجياتها من مصدرها الداخلي من خلال قيامها بترقية من هم أهل لتولي المناصب الشاغرة بها ، وعليه ففي المبحث الموالي سنتطرق إلى كيفية تعبئة المناصب الشاغرة بالمؤسسات و الادارات العمومية الجزائرية من خلال لجوئها إلى المصدر الداخلي.

(01)لأمر رقم 03-06 مرجع سابق ص 9

طرق واليات التوظيف في الوظيفة العمومية

الفصل الثاني

المبحث الثاني : طرق التوظيف الداخلي في ظل الوظيفة العمومية .

يعتبر الموظفون الحاليون بالمنظمة من أهم المصادر التي تعتمد عليها المنظمة في شغل المناصب الشاغرة لديها، مما يعني انه إذا خلت وظيفة معينة فإنه يجب الاعلان عنها داخل المنظمة، عن طريق الترقية ، حيث تشكل الترقية دعامة أساسية في مسار المهني للموظف وحدثا هاما في حياته المهنية ، ويتجسد ذلك من خلال آلياتها التي تسمح بضمنان تساوي حظوظ الموظفين في صعود إلى إحدى الدرجات السلم الوظيفي تشكل حافز لتقديم الحسنة من قبلهم و الاخلاص في عملهم وتطوير أدائهم الوظيفي ، وعليه ففي هذا المبحث سنتطرق إلى عناصر التالية :

مفهوم الترقية وأهميتها

- الترقية في الدرجة
- الترقية في الرتبة .

المطلب الأول : الترقية في الدرجة

من ضروري أن تسهر إدارة الموارد البشرية داخل المنظمة على وضع نظام جيد ومعروف لترقية الموظفين ، وهذا نظرا لأهمية التي تحتلها سواء للمنظمة أو الموظف لذا يجب إعطاؤها حقها من الاهتمام من خلال التزام الجدية والدقة في وضع معايير وأسس سليمة تتم على أساسها .

الفرع الأول مفهوم الترقية:

أ. الترقية لغة :

الترقية هي اسم من فعل رقي ، يرقى ، ترقية ، ويقصد بها رفع الشخص أو عدة أشخاص من مرتبة إلى مرتبة أعلى ، وقد يمس هذا الرفع عدة جوانب كالجانب الاجتماعي ، والجانب الاقتصادي . فترقية شخص أو عدة أشخاص في مكانة أعيان البلدة أو المدينة يدخل في إطار الترقية الاجتماعية ، أو اعتبار الشخص ثريا فهنا تكيف ثروته كرافد من روافد الترقية الاقتصادية(01)

ب. الترقية اصطلاحا :

يقصد بالترقية من الناحية الاصطلاحية انتقال الموظف من وضعية إلى وضعية أخرى ذات مستوى أعلى

ومرتب أعلى حاليا ومستقبلا ، كما قد تصاحب هذه الترقية بزيادة في الامتيازات الوظيفية كالتغيير في طبيعة الاعمال و درجة المسؤولية ومجال السلطة فالموظف يبدأ حياته المهنية في ادنى درجات السلم الوظيفي ، ثم يعلو مركزه ويزداد دخله و الترقية هي أمر مرغوب فيه بالنسبة للفرد داخل المجتمع، وتعتبر جزءا من ثقافة المجتمعات تعتبر الترقية من الطرق الأساسية التي تميز وتطور قابليات الأفراد العاملين في المنظمة دون اللجوء إلى ملئ الشواغر من الخارج ، ومن المعروف أن المناصب العليا قليلة العدد حصرا مع المستويات الادارية الوظيفية الأخرى لذلك يكون العرض اكبر من الطلب مما يتطلب استخدام معيار مناسب يتم على أساسه توزيع الفرص المحددة على الإعداد الكبيرة من الأفراد لها وهناك ثلاثة معايير للترقية وهي :

(01)محمد فؤاد مهنا سياسة الوظائف العامة وتطبيقها في مبادئ التنظيم ، دار المعارف ، القاهرة 1967 ص 54

الفصل الثاني

طرق واليات التوظيف في الوظيفة العمومية

1

الترقية على أساس الاقدمية ،الترقية على أساس الكفاءة لترقية على أساس الاقدمية والكفاءة معا، وفيما

يلي شرح مختصر لهذه المعايير :

1- الترقية على أساس الاقدمية :

" تعبر الاقدمية عن الفترة التي قضاها الموظف في وظيفته الحالية بصفة خاصة ,والفترة التي قضاها في خدمة المنظمة حاليا (01) وبموجب هذا المعيار تقوم المنظمة بترقية الموظفين الذين يكتسبون سنوات عمل اكبر في المنظمة ويعود تفضيل المنظمات لهذا الأسلوب في الترقية للأسباب التالية:

- تعتقد هذه المنظمات إن هناك ارتباطا مباشر بين الاقدمية والكفاءة
 - يعتبر هذا المعيار أكثر موضوعية من غيره خاصة إذا وجد مجال لتحيز الرؤساء وعدم عدالتهم في التقييم مما يعني إن الأخذ بمعيار الاقدمية في الترقية يقضي على كل المعايير الشخصية والاجتماعية, والسياسة والوساطة
 - إن هذا المعيار قد يتماشى مع تقاليد المجتمع وقيمه , حيث يكون لعامل السن تقديره وأهميته بحيث الموظف الأكبر سنا للوظائف الاعلى .
 - خلق الولاء الانتماء للمنظمة و حيث إن الترقية على أساس الاقدمية تعتبر بمثابة تقدير من جانب المنظمة للسنوات التي قضاها الموظف في المنظمة.
 - إن إتباع هذا الاسلوب يجعل الادارة حريصة ومهتمة بتدريب وتنمية كفاءة الموظفين.
- لكن غالبا ما تكون هذه الدواعي مشكوك في صحة أساسها, ولذلك فان الاعتماد على الاقدمية في الترقية لوحدها يؤكد على صفة الجمود على مستوى الجهاز الوظيفي الاداري ,وهي لا تقل شانا عن الوساطة والمحسوبية لأنها قد تتسبب في عزوف أهل الكفاءة عن العمل بالجهاز الاداري.

2 الترقية على أساس الكفاءة :

عندما تريد المنظمة إن ترقى الموظفين العاملين لديها البد من الأخذ بمبدأ الكفاءة ليتم اتخاذ القرار العادل في الترقية , بحيث يمكن وضع الشخص المناسب وفقا لقدراته ومهارته في المكان المناسب , حيث إن العوائد بما فيها الترقية يجب أن تعمم بهدف تشجيع الموظفين العاملين الذين يبذلون جهودا اكبر من غيرهم ويمتلكون مهارات ومعارف اعلى تؤدي إلى ارتفاع الانتاجية وبوتائر أعلي من غيرهم , ومن المزايا التي يحققها هذا الاسلوب

- اجتذاب أكثر العناصر كفاءة للعمل في المنظمة.
 - توفير الحوافز ليبذلوا مجهودا اكبر من وظائفهم.
 - ضمان استمرار أصحاب الكفاءة في المنظمة وعدم تركهم لها .
- ولكن على الرغم من كون هذا الاسلوب السابق الا انه لا يخلو من السلبيات والانتقادات التي ينصب بعضها على الاساليب المستخدمة في قياس كفاءة الأفراد , إذ يصعب وضع معايير لقياس الكفاءة في لبعض الوظائف مثل : الوظائف التي تتطلب مهارات ذهنية ووظائف قيادية, ووظائف خدمية, كما يصعب التنبؤ بقدرة الموظف على الموظف على أداء أعباء ومسؤوليات الوظيفة الجديدة .

(01)صالح عبد الباقي مرجع سابق ص 323

طرق واليات التوظيف في الوظيفة العمومية

الفصل الثاني

3 -الترقية على أساس الاقدمية والكفاءة:

يعتمد هذا المعيار على المزج ما بين أسلوب الترقية على أساس الاقدمية و الترقية على أساس الكفاءة بهدف الاستفادة من مزايا كل منهما وتجنب عيوب التطبيق المطلق لكل من أسلوب الاقدمية والكفاءة، ومن مزايا هذا المعيار في الترقية انه يكفل إتاحة الفرصة للكفاءات التي تنطلق دون أن يحده إطار جامد يتمثل في اعتبارات زمنية مطلقة (الاقدمية)، وفي نفس الوقت سيراعي اعتبار الاقدمية، زمن ثم يكون للموظفين القدامى نصيب من الفرص المتاحة للترقية. ولنجاح نظام الترقية يجب مراعاة النواحي التالية:

- ضرورة وجود توصيف دقيق للوظائف يوضح مسؤوليات الوظائف وشروط الواجب توفرها فيمن سيشغلها.

- ضرورة وضع قواعد واضحة للترقية من وظيفة إلى أخرى ، وأن تكون هذه القاعدة معروفة لكل الموظفين بالمنظمة.

- ضرورة وجود برنامج لتدريب و تنمية الموظفين، الذين يصلحون للترقية إلى وظائف أخرى ضرورة تعريف الموظفين بمجالات الترقية المتاحة في المستقبل في المنظمة⁽⁰¹⁾

ولما كانت الترقية من أهم أعمدة الوظيفة العمومية وعليها يوقف حسن سير العمل في المؤسسات و الادارات العمومية، فقد أحاطها المشرع الجزائري بأهمية كبيرة، وهذا قصد تشجيع الموظفين على بذل الجهد والرفع من مستوى أدائهم، وهذا ما يظهر من خلال ما تضمنته النصوص القانونية المنظمة للوظيفة العمومية في الجزائر من مواد تناولت موضوع الترقية، وفي هذا الصدد عرفت المادة 1/54 و 2 من الرسوم رقم 59_85 الترقية كما يلي: عملا بالمادة 117 من القانون رقم 78_12 المؤرخة في 15 أوت المذكور أعلاه تتمثل الترقية في الالتحاق بمنصب عمل أعلى حسب تسلسل السلمي، و تترجم إما بتغيير الرتبة في السلك ذاته أو بتغيير السلك " وقد فرق المشرع الجزائري في الأمر رقم 06_03 بين الترقية في الدرجة والترقية في الرتبة ، حيث عرفت المادة 106 من الأمر 06 - 03 الرقية في الدرجات في ما يلي : " تتمثل الترقية في الدرجات في الانتقال من درجة إلى الدرجة الاعلى منها مباشرة ... "، كما عرفت المادة 107 من الأمر رقم 06-03 الترقية في الترقية كما يلي : " تتمثل الترقية في رتب في تقدم الموظف في مساره المهني وذالك بانتقال من الرتبة إلى الرتبة الاعلى مباشرة في النفس السلك أو في السلك الاعلى مباشرة ... "

وهناك اختلاف واضح بين التدرج والترقية " فالترقية تتم بقرار انسيابي من السلطة الادارية المختصة ، فهي تتم بواسطة السلطة التقديرية للإدارة وليست حتمية، أي لا تتم بمجرد مرور الاقدمية المطلوبة كالتدرج ، حيث يراعي في منح الترقية في الرتبة كفاءة الموظفين ، وتميزهم في الأداء ودقة العمل الانتظام ، ودرجة انضباطهم ويعبر عن كفاءة الموظف الاستحقاق الترقية بعالمات لتمييز الكفاءة المهنية تقديرها⁽⁰²⁾

(01) صالح عبد الباقي مرجع سابق ص 361

(02) محمد رفعت عبد الوهاب ، مبادئ وأحكام القانون الاداري ، منشورات الحلبي الحقوقية ، بيروت 2002 ص 420

طرق واليات التوظيف في الوظيفة العمومية

الفصل الثاني

أهمية الترقية :

تعتبر الترقية عملية حيوية ومهنة لكل من المنظمة والموظفين فيها ، وهذا نظرا لما تحققه من منفعة تعود على كمال الطرفين، وفيما يلي سنذكر بعض النقاط التي توضح أهمية هذا العملية :

تعتبر الترقية من أهم الوسائل المساهمة في تطور الاداء وتحفيز الموظف على بذل مجهود اكبر في أداء المهام والمسؤوليات المنوطة به ، فالموظف وفي أي منظمة لا يسعى فقط إلى الحصول على مقابل مادي وانما أيضا يطمح إلى الوصول إلى اعلي المناصب التي تمكنه من تحقيق مكانة أفضل داخل البناء الوظيفي الادارة وتضمن له الاستقرار الامن الوظيفيين واستمرار الخبرة ، كما تمكنه من إشباع رغباته نحو التقدم والارتقاء إلى مستويات مادية والاجتماعية أفضل وبتالي تقديم الافضل في سبيل تحقيق أهداف المنظمة

يمكن برنامج الترقية الواضح والجيد من التوصل إلى مستوى عال من الرضا بين الموظفين عن الجوانب

التالية: (01)

- الرضا عن الوظيفة .
- الرضا عن الراتب .
- الرضا فرص النمو والارتقاء الوظيفي.
- الرضا عن أسلوب الاشراف وقيادة .
- الرضا عن مجموعة العمل .
- الرضا عن نواحي الاجتماعية

الترقية هي مصدر من مصادر اختيار الموظفين لشغل الوظائف العمومية، فهي تساهم في تغطية احتياجات الادارة العمومية من الطاقات البشرية من حيث النوع والكم كما إن وجود نظام مخطط ومعروف للترقية في المنظمة يعتمد على أساس معايير موضوعية تمكن إدارة المنظمة من تحقيق أهدافها فيما يتعلق بسياسة التوظيف وذلك بسبب إقبال عدد كبير من الأفراد الراغبين في العمل على الالتحاق بهذه المنظمة من أجل الاستفادة من الميزات الجاذبة للعمل فيها والتي يشكل نظام الترقية فيها احد عوامل الجذب هذه .

- بما أن الترقية تساهم في التوسيع من دائرة المنافسة الداخلية على المناصب فهي تسمح الادارة بتحسين مستوى أدائها ، كما تسمح للموظف بتحسين مستواه المهني وعدم الجمود الادارة بتحسين مستوي أدائها ، كما تسمح للموظف بتحسين مستواه المهني وعدم الجمود في مستوي واحد من بداية حياته إلى غاية نهايتها لذا يمكن القول إن الترقية هي أداة من أدوات تحقيق الموازنة بين أهداف الموظفين من جهة أخرى ، وهي في نفس الوقت تحقق مبدأ الترقية الفرد المناسب في المنصب المناسب وفي الوقت المناسب .
- إن وجود وتطبيق برنامج واضح وجيد لترقية والابتعاد عن المحسوبية والتحيز والمحاباة وسيفسح فرصة الترقية والتقدم أمام الموظفين المجدين ، وبالتالي يؤدي إلى الرفع من معنوياتهم وتقوية روح الولاء الخالص للمنظمة أو الادارة العمومية التي ينتمون إليها .

(01)مصطفى نجيب شويش ، إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد الطبعة الثالثة ، دار الشروق للنشر و التوزيع عمان 2005ص 276

وأخيرا نلخص إلى الترقية تبقى هدفا وغاية يسعى الموظفون دائما لنيلها وهذا نظرا لما تنطوي عليه الأخيرة من مزايا ، وتتعد أنواع أنظمة الترقية من منظمة إلى أخرى ، وكما سبق وشرنا فإن المشرع الجزائري أخذ بنظام الترقية كنمط للتوظيف الداخلي على مستوى الوظيفية العمومية ، ميز بين عدة أنواع أنظمة الترقية، وعليه ففي المطللين المواليين سنعمد إلي شرح مختلف أنواع الترقية التي نصت عليها النصوص القانونية المنظمة للوظيفة العمومية في بلادنا

4- الترقية في الدرجة التدرج الوظيفي

يقصد بالترقية في الدرجة صعود الموظف من درجة إلى درجة أخرى تعلوها مباشرة في ذات الرتبة ، وذلك بعد توفر شرط الاقدمية المطلوبة في السنة المعنية ، وتبعاً لتنقيط السلطة التي لها صلاحية التعيين ، أو بعد إجراء دورة التكوين مما يعني إن الموظفين الذين ال يتوفر فيهم شرط الاقدمية و خضعوا لدورة تكوينية تؤهلهم مدتها للوصول إلى الاقدمية المطلوبة لانتقال إلى درجة أعلى فإنه يمكن ترقيةهم في الدرجة .

نشير إلى أن الترقية في الدرجة لا يترتب عنها تغيير في الوظيفة التي يمارسها الموظف بل يترتب عليها فقط زيادة في الراتب ، فضال عن كون إن الترقية حقا من حقوق الموظف وهي تمنح بقوة القانون بعد توفر شرط الاقدمية مع الأخذ بعين الاعتبار تنقيط السلطة المعنية .

لقد نصب جميع النصوص القانونية المنظمة للوظيفة العمومية على الترقية في الدرجة ومنها الأمر رقم 03-06 الذي نص في المادة 106 منه على هذا النوع من الترقية ، حيث جاء نص المادة 106 من هذا الأمر كما يلي: " تتمثل الترقية في الدرجات في الانتقال من درجة إلى الدرجة الاعلى مباشرة، و تم بصفة مستمرة حسب الوثائق والكيفيات التي تحدد عن طريق التنظيم (01)

و إذا كانت الترقية في الدرجة تشمل في الانتقال من درجة أعلى مباشرة، فإنها تم بصفة مسترة حسب نالثة وثائر وهي: المدة الدنيا، المدة المتوسطة، و المدة القصوى هذه الوثائر تتوزع على اثني عشر (12) درجة. و فيما يلي جدول يبين وثائر الانتقال من درجة إلى درجة أعلى ضمن س لك الوظيفة العمومية: الجدول رقم (01-II): وثائر الترقية في الدرجة ضمن سلك الوظيفة العمومية في الجزائر.

الترقية في الدرجة	المدة دنيا	المدة المتوسطة	المدة القصوى
من درجة إلى درجة	02 سنة 06 اشهر	03 سنوات	03 سنوات 06 اشهر
المجموع 12 درجة	30 سنة	36 سنة	42 سنة

(01)المرسوم الرئاسي رقم 304-07 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007، المحدد للشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم ، الجريدة الرسمية العدد 61 ، الصادر بتاريخ 30 سبتمبر 2007 ص12

المطلب الثاني : الترقية في الرتبة

يقصد بالترقية في الرتبة في ظل القوانين المنظمة للوظيفة العمومية، انتقال الموظف من وظيفة بمستوى معين و نظام قانوني معين و حقوق و واجبات معينة إلى وظيفة أخرى ذات رتبة أعلى، بمعنى قدم الموظف في مسيرته المهنية الذي يوافق قدمه في السلم الوظيفي و يكون ذلك برتبة معينة تتميز هذه الأخيرة بارتباطها بواجبات و مسؤوليات أكبر، و كذلك حقوق و تعويضات مالية أعلى لتتناسب مع حجم هذه المسؤوليات.(01)

وقد حاول المشرع الجزائري تنظيم و تأطير الترقية في الرتبة، حيث تضمنتها جميع النصوص القانونية التي تنظم الوظيفة العمومية و منها الأمر رقم 06—03 الذي نص على هذا النوع من الترقية في مادته 107 التي نصت على: "تتمثل الترقية في الرتب في قدم الموظف في مساره المهني، و ذلك بالانتقال من رتبة إلى الرتبة الأعلى مباشرة في نفس السلك أو في السلك الأعلى مباشرة حسب الكيفيات فعلى سبيل المثال ، الاختيار عن طريق التسجيل في قائمة التأهيل بعد أخذ رأي اللجنة المتساوية الأعضاء من بين الموظفين الذين يثبتون الاقدمية المطلوبة، لا يستفيد الموظف من الترقية عن طريق التسجيل في قائمة التأهيل مرتين متتاليتين".

و عليه يقصد بالترقية في الرتبة في ظل القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية الانتقال من سلك إلى سلك آخر أو من رتبة إلى أخرى في نفس الملك، هذا النوع من الترقية يخص الموظفين الذين تتوفر فيهم الشروط القانونية المعمول بها و حسب القوانين الخاصة.

و تتم الترقية في الرتبة بقرار إداري تتخذه الادارة المستخدمة بمقتضى سلطتها التقديرية وذلك بعد التأكد و التحقق من الاسباب التي تسمح بترقية الموظف في الرتبة و تسبقه و تفضيله لشغل المناصب الاعلى، و يكون ذلك في الاصل بالنظر إلى معايير محددة كالكفاءة و المواظبة ، لكن هذا التقييم يتعين أن يكون موضوعي أي في إطار مبدأ المشروعية و العدالة و حماية الصالح العام، و أن لا يختلط مدلوله ببعض الاساليب و الممارسات السلبية القائمة على أساس البيروقراطية، مثل؛ المحاباة و المحسوبية و الجهوية و الريج غير المشروع.

و من أجل تفادي هذا النوع من الممارسات السلبية حدد المشرع الجزائري مجموعة الشروط التي يجب أن توفر في الموظف حتى يكون مؤهل للاستفادة من الترقية في الرتبة، و لهذا نجد أن هناك أنواع عديدة لهذا النوع من الترقية نذكرها فيما يلي:

(01)بن احمد عبد المنعم ، علاقة العمل بين السلطة و الحرية في التشريع الجزائري رسالة ماجستير فرع الادارة و المالية العامة ، جامعة الجزائر 2004-2003 ص 17

طرق و اليات التوظيف في الوظيفة العمومية

الفصل الثاني

- الترقية عن طريق الاختيار

لقد نص البند الرابع من المادة 107 من الأمر رقم 03-06 على هذا النوع من الترقية المذكور أعلاه ، ولكن ما ملاحظ أن هذه المادة تعرضت لموضوع الترقية الاختيارية و لكن من جانبه الاجرائي أي من جانب الشروط الواجب تحققها للاستفادة منها و لكنها في المقابل لم تقدم لنا تعريف النظري. واضح المعالم لهذه العملية. و مهما يكن الأمر فإننا نقصد بالترقية الاختيارية تقدم الموظف في سلوكه المهني برتبة واحدة و يكون ذلك بصفة دورية طيلة نشاطه الوظيفي، لكن الاستفادة من هذه الترقية يبقى مرهونا بتحقيق بعض الشروط و المعايير المنصوص عليها قانونا، و كذا عدد ال مناصب المخصصة لذلك، و هذا لإعطاء جميع الموظفين المؤهلين فرصة لتطوير حياتهم المهنية.

تخضع الترقية الاختيارية دائما لشرط الاقدمية في الرتبة، و كذا التأهيل الوظيفي و أخيرا الكفاءة المهنية، و تعد هذه الشروط شروطا ، عامة يتعين توافرها في كافة الموظفين سواء كانوا خاضعين للأسلاك المشتركة أو الأسلاك الخاصة حسب القطاعات التي ينتمون إليها.

هكذا يأتي على رأس هذه الشروط شرط الاقدمية، و يعني هذا الشرط أن الاستفادة من الترقية الاختيارية، مشروطة باستيفاء عدد السنوات المطلوبة في الرتبة التي ينتهي إليها الموظف حتى يطمح للترقية الاختيارية إلى رتبة أعلى مباشرة و بما أن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية لم يفصل بشكل نهائي فيما يتعلق بشرط الاقدمية المطلوبة للقوانين الأساسية الخاصة، و من بينها المرسوم التنفيذي رقم 04-08 المؤرخ في 19 جانفي 2008 المتضمن القانون الأساسي الخاص المطبق على الموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة للمؤسسات والادارات العمومية المعدل و المتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 90—229 المؤرخ في 25 جويلية 1990 والمرسوم التنفيذي رقم 94-105 المؤرخ في 09 ماي 1994 والمرسوم التنفيذي رقم 04-08 المؤرخ في 19 جانفي 2008، و التي حددت الاقدمية الواجب توافرها قصد استفادة من الترقية الاختيارية حسب الرتبة وتقدر الاقدمية في الرتبة بعشر (10) سنوات من الخدمة الفعلية.

أما العنصر الثاني الذي يكمل عنصر الاقدمية هو وجوب تسجيل الموظفين الذين يتوفر فيهم شرط لأقدمية في قوائم التأهيل في كل سنة حسب المناصب الشاغرة المخصصة للترقية في حدود عشرة بالمائة 10 % بعد استشارة اللجنة الادارية المتساوية الأعضاء.

هذا و كما نصت التعليمات رقم 86 المؤرخة في 10 مارس 2001 المتعلقة بكيفية إعداد قوائم التأهيل للالتحاق برتبة أعلى على ما يلي:

- الاقدمية المكتسبة؛
- يمكن الاخذ بعين الاعتبار الاقدمية العامة؛
- شغل منصب عالي و الذي يشكل أيضا معيار امتياز؛
- دورات التكوين و تحسين المستوى.
- و إذا كانت هناك دراسات أو أشغال بحث منجز من طرف المعني، فيأخذ بعين الاعتبار.
- إضافة إلى هذه المعايير هناك معايير أخرى تأخذ بعين الاعتبار من طرف اللجنة المتساوية الأعضاء و هي:
- المميزات و المؤهلات المهنية، روح المبادرة، اللياقة البدنية، الانضباط، الوضعية لاجتماعية...

طرق واليات التوظيف في الوظيفة العمومية

الفصل الثاني

1-1- إجراءات الترقية على أساس الاختيار:

تمر عملية الترقية الاختيارية بعدة إجراءات:

- تم عملية الترقية الاختيارية بعد المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية من طرف مصالح الوظيفة العمومية، وهذا في حدود 10% من المناصب الشاغرة.
- تقوم الادارة المعنية بإحصاء الموظفين الذين توفر فيهم الشروط القانونية أي يثبتون أقدمية في الرتبة و التي تقدر بعشر (10) سنوات، ثم تنظر في ملفات المعنيين من أجل استخراج قرارات أو مقررات التعيين، منح أقدمية الجنوب، الاحالة على الاستيداع بطاقات التنقيط السنوية خلال الخمس سنوات الأخيرة.
- بعد جمع كل ملفات المترشحين تقوم الادارة المعنية بدراسة دقيقة و شاملة و على إثرها يتم إعداد قوائم التأهيل التي يتم وقفها في 31 ديسمبر من السنة التي تسبق السنة المالية، و إشهارها عن طريق نشر القوائم الاسمية حسب الرتبة و السلك في مواقع العمل المناسبة، نشير إلى أنه ينبغي تمديد أجل الأشهر لمدة كافية، بحيث يسمح بأعلام أكبر عدد ممكن من المترشحين.
- و يمكن دراسة الطعون التي يحتمل أن يتقدم بها الموظفون غير المسجلين على قائمة التأهيل من طرف المصلحة المختصة في هذا المجال.
- يجب إعداد قوائم تقديم المترشحين حسب الأسلاك و الرتب وفق ترتيب حسب درجة الاستحقاق مع أخذ بعين الاعتبار الاقدمية المكتسبة في الرتبة الاصلية و خلال هذه الفترة يتم استدعاء أعضاء اللجنة المتساوية الأعضاء مع تحديد جدول الاعمال و يوم الاجتماع.
- تصدر قائمة التأهيل بعد تسجيل المترشحين مع أخذ بعين الاعتبار ترتيب المعنيين حسب الاقدمية، تم المصادقة على قوائم التأهيل النهائية من قبل اللجنة المتساوية الأعضاء و يتم بهذا الصدد إعداد محضر من طرف كاتب اللجنة يمضى عليه من طرف كافة أعضاء اللجنة و الذي يجب أن يشكل الوثيقة القاعدية لإنشاء مشاريع القرارات أو المقررات المتضمنة ترقية الموظفين في رتبة أعلى، و بعد إمضاء المحضر من طرف أعضاء اللجنة يصدر قرار أو مقرر المصادقة على محضر اللجنة و يمضى من طرف المسؤول الذي له صالحيه التعيين.
- و على إثر هذه العملية يقوم المسير بإعداد قرار أو مقرر ترقية المعني و الذي يكون تاريخ سريان مفعوله ابتداء من الأول (01) من الشهر الذي اجتمعت اللجنة فيه أو الشهر الموالي حسب الحالة.

الفصل الثاني

طرق و اليات التوظيف في الوظيفة العمومية

2- الترقية على أساس الشهادات :

تخصص هذه الترقية للموظفين الذين أحرزوا المؤهلات و الشهادات، التي تسمح لهم بحق الأولوية للالتحاق مباشرة بسلك أعلى أو رتبة أعلى يطابق تأهيلهم الجديد في حدود المناصب الشاغرة المخصصة للتوظيف الخارجي في المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.

1-2 شروط الترقية على أساس الشهادات:

لترقية الموظفين على أساس الشهادات، يشترط أن يحصلوا على شهادة أو مؤهلات في إطار حياتهم المهنية التي تسمح لهم بالالتحاق برتبة أعلى من رتبهم الاصلية، وهذا في إطار الامر رقم 03-06، المتعلق بتعيين الموظفين في رتبة أعلى و الذي يقر بأنه يسمح للموظفين الذين تحصلوا على شهادة بعد توظيفهم الأولي بالالتحاق برتبة أعلى في إطار القوانين الأساسية الخاضعين لها، و مهما كانت طبيعة المسابقة المشروطة للالتحاق بالرتبة المعنية بإمكان هؤلاء الموظفين الالتحاق مباشرة على أساس الشهادة لرتبة أعلى في حدود المناصب الشاغرة المخصصة للتوظيف الخارجي في المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية.

2-2 إجراءات الترقية على أساس الشهادات:

يعين الموظف الذي تحصل على شهادات أو مؤهلات مباشرة في رتبة أعلى بقرار فردي ابتداء من تاريخ التوقيع عليه مع الاحتفاظ بنقاط تعويض الخبرة المهنية المحصل عليها رتبته الاصلية.

3- الترقية عن طريق التكوين المتخصص :

لقد نصت القوانين الأساسية العامة للوظيفة العمومية على ترقية الموظفين الذين يخضعون لدورات تكوينية متخصصة و منها المادة 107 من الأمر رقم 03—06 التي نصت في بندها الثالث على الترقية بعد التكوين المتخصص، فهذا النوع من الترقية ينتج عن تحسن المعارف و الكفاءات الأساسية للموظفين بعد خضوعهم لتكوين متخصص، و من أجل تجسيد هذا النوع من الترقية تقوم المؤسسة أو الادارة العمومية المعنية بإعداد مخطط قطاعي سنوي أو متعدد السنوات في التكوين و تحسين المستوى و تجديد المعلومات وفق أهداف المؤسسة أو الادارة العمومية المعنية و الاحتياجات الأولية بالنظر إلى التطور المترابط بين المؤهلات الادارية و التقنية و مخصصات الميزانية لهذا الغرض، و في هذا الاطار تقوم مصالح الوظيفة العمومية بتخطيط و تنسيق هذه العمليات لتحديد المعاهد المتخصصة و المناصب الخاصة لا سيما التكوين المتخصص حسب المخطط السنوي، ولتنظيم هذا النوع من الترقية أحدث المرسوم التنفيذي رقم 26—92 المؤرخ في 03 مارس 1996 المتعلق بتكوين الموظفين و تحسين مستواهم و تجديد معلوماتهم، هذا المرسوم منح امتيازات للموظفين الذين تابعوا تكويننا متخصصا، و تتمثل هذه الامتيازات في الالتحاق بسلك أو رتبة، يمكن أن يدوم هذا التكوين ثلاثة (03) سنوات، و يتم تسجيل الموظفين في قائمة التأهيل عن طريق الاختيار مع تخفيض في الاقدمية التي تساوي هذه الدورة التكوينية.⁽⁰¹⁾

(01) الامر 03-06 مرجع سابق ص 11

طرق واليات التوظيف في الوظيفة العمومية

الفصل الثاني

1-3 شروط الترقية عن طريق التكوين المتخصص:

تمثل الشروط الأساسية للترقية عن طريق التكوين المتخصص فيما يلي؛

• إعداد المخطط القطاعي السنوي أو المتعدد السنوات للتكوين و تحسين المستوى و تجديد المعلومات و المصادقة عليه.

• إعداد مخطط تسيير الموارد البشرية للسنة المالية المعنية و المصادقة عليه

• إعداد قرار أو مقرر فتح تكوين متخصص للالتحاق بالرتب المخصص لها مناصب مالية بعنوان السنة المالية المعنية.

• إجراء اعلان إشهاري لهذه العملية لتمكين الموظفين الذين يستوفون الشروط القانونية من تقديم ترشحاتهم.

• إعداد قرار تعيين في الرتبة المعنية بعد نجاح الموظفين في الدورة التكوينية المتخصصة بعد اعلان ذلك من طرف اللجنة الخاصة المؤهلة.

2-3- إجراءات الترقية عن طريق التكوين المتخصص:

بعد انتهاء دورة التكوين المتخصص، تقوم الادارة المعنية و المعهد الذي أشرف على تكوين الموظفين بإعداد محضر يمضى عليه من طرف مدير المعهد و مسؤول عن الادارة المعنية و على إثر هذا المحضر يتم ترقية الموظفين الناجحين في التكوين إلى رتبة أعلى

و هذا ابتداء من تاريخ إمضاء المحضر، و يتم تعيين الموظفين المستفيدين من الترقية بقرارات فردية مع الاحتفاظ بالخبرة المهنية التي حصلوا عليها في رتبهم الاصلية .

4- الترقية عن طريق الامتحان المهني :

نظر الأهمية هذا النوع من الترقية فقد اهتم المشرع الجزائري بتنظيمه و حن سيره و لهذا الغرض صدر المرسوم رقم 95—293 المؤرخ في 30 ديسمبر 1995 المعدل و المتمم بالمرسوم التنفيذي رقم 12-194 المتعلق بكيفية تنظيم المسابقات و الامتحانات المهنية في المؤسسات و الادارات العمومية، تهدف هذه التعليمات إلى توضيح كيفية تطبيق الاطار القانوني الساري المعمول به مع الاحترام الصارم للأحكام التنظيمية المنصوص عليها فهذا المجال وهذا قصد الامتيازات للموظفين الذين لهم الامكانيات و المؤهلات التي تسمح لهم بالاستفادة من الترقية إلى رتبة أعلى.

4-1 شروط الترقية عن طريق الامتحان المهني:

يتعين على الموظفين الذين يخضعون لامتحان المهني أن تتوفر فيهم مجموعة من الشروط و على رأسها شرط الاقدمية في الرتبة و التي يجب أن تبلغ خمس (05) سنوات من الخدمة الفعلية و هذا حسب القوانين الأساسية المعمول بها في حدود 30% من المناصب الشاغرة في التوظيف الداخلي.

4-2 إجراءات الترقية عن طريق الامتحان المهني:

تمر عملية الترقية عن طريق الامتحان المهني بعدة إجراءات نذكرها فيما يلي:

بعد المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية وتحديد نسب المناصب المالية الشاغرة حسب ما نص عليه القوانين الأساسية الخاصة لمختلف طرق التوظيف تكون المناصب المالية المخصصة للمسابقات و الاختبارات المهنية مدرجة ضمن الجدول رقم أربعة (04) من المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية للمؤسسة و الادارة العمومية المعنية،

الفصل الثاني طرق واليات التوظيف في الوظيفة العمومية

و استعمالها إجباريا خلال السنة المالية الجارية؛ يجب أن تفتح المؤسسة أو الادارة العمومية المعنية الامتحانات المهنية بقرار أو مقرر في أجل عشرة (10) أيام ابتداء من تاريخ التوقيع عليه، حيث ترسل نسخة منه إلى مصالح

المديرية العامة للوظيفة العمومية و هذا من أجل ضمان مراقبة مشروعية العملية و مدى مطابقتها للتنظيم المعمول به.

ينبغي أن يتم إشهار الامتحان المهني على شكل ملصقات بجدول النشر الموجود داخل الادارة عن طريق مذكرة اعلامية مرفوقة بقرار أو مقرر فتح الامتحانات المهنية.

ثم تبدأ بعد ذلك عملية إيداع ملفات الترشح ابتداء من صدور أول إلصاق، هذه العملية يجب ان تتم في أجل خمسة و أربعين (45) يوما أو ثلاثين (30) يوما بمبادرة من مسؤول الادارة المعنية و هذا طبقا لما نصت عليه الرسالة المنشورة رقم 11 المؤرخ في 29 أفريل 2006، يجب أن تسجل ملفات الترشح طبقاً لأحكام المادة 07 من المرسوم رقم 12-194 حسب تاريخ استلامها في دفاتر تفتح خصيصا لهذا الغرض لدى كل مؤسسة أو إدارة عمومية معنية أو لدى المصالح التابعة لها.

ترسل نسخة من محضر اللجنة التقنية لمصالح الوظيفة العمومية في أجل ثمانية (08) أيام من تاريخ التوقيع عليه، من أجل تمكين مصالح الوظيفة العمومية من التأكد من مشروعية الاجراءات المتخذة من قبل المؤسسات و الادارات العمومية. يجب أن يتضمن هذا المحضر الملفات المقبولة، و الملفات المرفوضة مع تبيان سبب الرفض، بعدها يتم تبليغ المترشحين المستوفين للشروط القانونية، بموجب رسالة موصى عليها في ظرف خمسة عشر(15) يوما على الاقل قبل تاريخ إجراء الامتحان المهني، أما فيما يتعلق بالمترشحين غير المقبولين فيجب تبليغهم بواسطة رسالة موصى عليها يذكر فيها سبب رفض ملفاتهم يمكن للمترشحين المرفوضة ملفاتهم تقديم طعن في أجل عشرة (10) أيام قبل تاريخ إجراء الامتحان المهني أمام لجنة الطعن. تقوم هذه اللجنة بدراسة الطعون للبت في صحة الطعن من عدمه، و تتخذ الاجراءات اللازمة قبل حلول موعد إجراء الامتحان المهني.

بعد إتمام عملية دراسة ملفات الطعون تقوم المؤسسة أو الادارة العمومية المعنية وبالتنسيق مع المؤسسة المؤهلة لإجراء المسابقات و الامتحانات بتحديد موعد الامتحانات المهنية، و بعد إجراء الامتحانات المهنية يتم اعلام المترشحين بالنتائج التي تحصلوا عليها

و تنشر هذه النتائج عن طريق الالصاق بمركز الامتحان و كذا المؤسسة أو الادارة العمومية المعنية، و يتم استدعائهم لاجراء الاختبار الشفهي.

يرسل محضر الاعلان عن نتائج الاختبارات الكتابية، و كذا كشف نقاط الاختبار الشفهي إلى المصالح المركزية أو المحلية للوظيفة العمومية (حسب الحالة) ، ليتم بعدها تحديد قائمة المترشحين الناجحين نهائيا في الامتحان المهني حسب درجة الاستحقاق طبقا للمناصب المالية المفتوحة لهذا الغرض ، و يتم إعلامهم بواسطة برقية مباشرة. بعد الامضاء على محاضر الاعلان عن النتائج النهائية من قبل مصالح الوظيفة العمومية و السلطة التي لها صالحيه التعيين تنشر النتائج عن طريق الالصاق على مستوى مركز الامتحان.

طرق واليات التوظيف في الوظيفة العمومية

الفصل الثاني

المبحث الثالث: التوظيف في إطار المرسوم التنفيذي رقم 12-194

طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 أفريل 2012 يحدد كفايات تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في المؤسسات والإدارات العمومية وإجراؤها سوف نتطرق من خلال هذا المبحث إلى التعديل

الذي جاء به هذا المرسوم في إطار تنظيم التوظيف، وإلى مختلف عمليات التوظيف التي تقوم بها أي مؤسسة
عمومية

المطلب الأول: التعديل الذي جاء به المرسوم التنفيذي رقم 12-194 في إطار تنظيم عمليات التوظيف
قبل صدور هذا المرسوم كانت المؤسسة العمومية لا يمكن أن تباشر أي إجراء من إجراءات التوظيف
إلا بعد وصول المناصب المالية للسنة المعنية والمصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية من طرف
مصالح الوظيفة العمومية-.

بناء على المرسوم التنفيذي رقم 12-194 سمح للمؤسسة أن تباشر بعمليات التوظيف بمجرد وصول المناصب
المالية الممنوحة للمؤسسة العمومية مع مدونة الميزانية الخاصة بها وذلك طبقا للمادة 5 من المرسوم "يمكن
للمؤسسة أو الإدارة العمومية بمجرد تبليغها مدونة ميزانية السنة المعنية الشروع في فتح المسابقات
والامتحانات والفحوص المهنية⁽⁰¹⁾

"و هذه المادة صريحة وواضحة في منح للمؤسسة العمومية الشروع في عمليات التوظيف وبفتح مقررات
المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية بمجرد وصول المناصب المالية حتى ولو لم يتم المصادقة على المخطط
السنوي لتسيير الموارد البشرية من طرف مصالح الوظيفة العمومية-.

الأمر 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، ينص على
انه لا يمكن للمؤسسة أن تقوم بعملية التوظيف إلا باحترام النسب التوظيف الداخلي والخارجي المحددة في
القانون الأساسي والخاص لكل سلك ولكل رتبة

وفي حالة وجود منصب مالي واحد يتم استشارة اللجنة متساوية الأعضاء من أجل تحديد أن كان هذا
المنصب يتم توظيفه على أساس التوظيف الداخلي أو التوظيف الخارجي .

أما بموجب المرسوم رقم 12-194 -لم يأخذ بعين الاعتبار نسب التوظيف المحددة في القوانين الأساسية
الخاصة وبذلك منح للمؤسسة الحرية في توظيف المناصب المالية المخصصة لها لسنة المعنية على مختلف أنماط
التوظيف والترقية القانونية الأساسية حسب احتياجاتها وما تراه مناسبا لها، بشرط أن تقوم بإعلام مصالح
الوظيفة العمومية بذلك .و ذلك طبقا للمادة 5 الفقرة 2 من المرسوم 12-194

كما نص المرسوم رقم 12-194 على المؤسسات والإدارات العمومية أن تقوم بالتوظيف وإجراء المسابقات على
أساس الشهادة ويكون ذلك عندما تشغل أعوان متعاقدين أو أعوان يمارسون في إطار جهازي المساعدة على
الإدماج المهني أو الإدماج الاجتماعي للشباب حاملي الشهادات والمستوفين الشروط القانونية الأساسية المطلوبة،
فإن التوظيف يتم عن طريق المسابقة على أساس الشهادات .

(01) المرسوم التنفيذي رقم 12_194 المؤرخ في 25 ابريل 2012 المادة 5 ص 11

طرق واليات التوظيف في الوظيفة العمومية

الفصل الثاني

المطلب الثاني: الأجال القانونية لعملية التوظيف طبقا للمرسوم التنفيذي رقم 12-194 :

طبقا للمادة 11 منه يجب على المؤسسة العمومية أن تقوم بتبليغ نسخة من مقرر فتح مسابقة على أساس الاختبار، الفحص المهني، الشهادة، انتقاء ملف حسب نوع عملية التوظيف التي تقوم بها خلال السنة المعنية إلى مصالح الوظيفة العمومية في أجل خمسة 5 أيام عمل ابتداء من يوم توقيعهما من طرف الادارة المعنية، وفي حالة ما إذا لم ترد على رأيها حول المقرر بمرور سبعة 7 أيام عمل يعتبر الرأي المطابق مكتسبا.

كما يجب على المدير الفرعي للموارد البشرية أن يباشر عملية إشهار المسابقات والفحوص المهنية للتوظيف في مختلف الأسلاك والرتب في أجل أقصاه سبعة 7 أيام عمل، إبتداء من تاريخ الحصول على الرأي الموافق من طرف مديرية الوظيفة العمومية

تم تحديد أجل إيداع و إرسال ملفات الترشح للمسابقات والفحوص المهنية من قبل المترشحين على مستوى المؤسسة العمومية ابتداء من تاريخ أول إعلان في الصحافة المكتوبة أو الإلصاق أو الإعلان وحددت مدة التسجيلات ب 15 يوم عمل على الأقل و 30 يوم عمل على الأكثر .

تحديد أجل 10 أيام عمل قبل التاريخ المحدد لإجراء المسابقة أو الامتحان المهني تلزم فيه المؤسسة العمومية الاستشفائية بإعلام المترشحين بقبولهم لإجراء المسابقة أو رفض ترشيحاتهم .

كما حدد المرسوم الأجل الأقصى ب أربعة 4 أشهر لإجراء المسابقات أو الامتحانات أو الفحوص المهنية ابتداء من تاريخ حصولها على الرأي الموافق لمقرر فتح المسابقة من طرف مصالح الوظيفة العمومية .

كما يجب على المؤسسة العمومية عند اختتام كل سنة مالية إعداد حصيلة عن عمليات التوظيف والترقية المنجزة بعنوان السنة المعنية و ترسل نسخة منها إلى مصالح الوظيفة العمومية في أجل لا يتعدى 15 مارس من السنة الموالية .

كما يكون لمصالح الوظيفة العمومية أن تقوم بأي تحقيق من خلال فحص الوثائق في عين المكان بالمؤسسة العمومية للتأكد من مطابقة الإجراءات المتعلقة بعمليات التوظيف والترقية للتنظيم المعمول به يمكنها أن تطلب الاطلاع على أي قرار أو وثيقة ثبوتية تتعلق بتنظيم المسابقات و الامتحانات والفحوص المهنية وإجرائها و الاعلان عنها.(01)

و بذلك فإن هذا المرسوم جاء لإضفاء المرونة على إجراءات التوظيف بعنوان الوظيفة العمومية والمساواة بين المواطنين في الالتحاق بالمناصب العمومية وضمان الشفافية لإجراءات التوظيف .

(01)المرسوم التنفيذي رقم 194_12 مرجع سابق ذكره

طرق واليات التوظيف في الوظيفة العمومية

الفصل الثاني

قام هذا المرسوم بتحديد المعايير الانتقاء للمسابقة على أساس الشهادة و كذا التنقيط المخصص لكل واحد منها حسب الأولوية المحددة(01)

- تطابق تخصص الشهادة مع متطلبات الرتبة المراد الالتحاق بها (0 إلى 5 نقاط)
- مسار الدراسة أو التكوين (0 إلى 3 نقاط)
- التكوين المكمل للشهادة المطلوبة في نفس التخصص (0 إلى نقطتين)
- الأشغال و الدراسات المنجزة من قبل المترشح في تخصصه (0 إلى نقطتين)
- الخبرة المهنية المكتسبة من قبل المترشح في نفس المنصب أو في منصب معادل (0 إلى 6 نقاط)
- تاريخ الحصول على الشهادة (0 إلى نقطتين)
- المقابلة مع لجنة الانتقاء (0 إلى 3 نقاط)

يتم الفصل بين المترشحين المتساوين في النقاط عند الإعلان عن نتائج المسابقة على أساس الشهادة حسب الأولوية التالية - :

- ذوي حقوق الشهيد (إبن أو ابنة شهيد)
- الأصناف ذات الاحتياجات الخاصة (المعاقين الذين لهم القدرة على أداء المهام المرتبطة بالرتبة المراد الالتحاق بها)
- سن المترشح الأولوية الأكبر سنا
- الوضعية العائلية للمترشح (متزوج له أولاد متزوج بدون أولاد، متكفل بعائلة، أعزب) &

(01) المرسوم التنفيذي رقم 12_194 مرجع سابق ذكره

طرق واليات التوظيف في الوظيفة العمومية

الفصل الثاني

خلاصة الفصل الثاني

عرضنا في هذا الفصل الدراسة النظرية لمختلف طرق و اليات التوظيف في الوظيفة العمومية في مؤسسة عمومية من خلال التطرق إلى أهم الاجراءات المتعلقة بكل نمط من أنماط التوظيف سواء الداخلي أو الخارجي و من خلال هذا الفصل توصلنا إلى النتائج التالية:

• إن المصلحة العامة تقتضي ألا يتولى الوظائف العمومية إلا الأشخاص القادرين على أداء وظائفهم فهم بالتالي مطالبون بالاستجابة على وجه الخصوص إلى عدة شروط كالجنسية و السن و اللياقة البدنية ... و غيرها

• إن الالتحاق بالوظائف العمومية عن طريق التوظيف الخارجي موجه للمترشحين من المؤسسات التكوينية أو الذين تتوفر فيهم شروط التأهيل المنصوص عليها في القوانين الأساسية.

• يرتكز نظام المسابقات أساسا على انتقاء أفضل المترشحين الذين تتوفر فيهم الامكانيات المطلوبة لممارسة الوظيفة العمومية.

• يخضع تنظيم مسابقات التوظيف الخارجي إلى جملة من الاجراءات و الشروط المحددة من طرف مصالح الوظيفة العمومية و أي مخالفة لها تؤدي إلى عدم مشروعية المسابقة مما يضمن تحقيق ديمقراطية التوظيف و الرفع من مستوى المؤسسات و الادارات العمومية.

إلى جانب الاعتماد على المصدر الخارجي في التوظيف العمومي يتم أيضا الاعتماد المصدر لداخلي من خلال الأخذ بنظام الترقية في التوظيف من اجل تحقيق نوع من التوازن بين المصدرين الخارجي و الداخلي.

• تعتبر الترقية غاية يطمح كل الموظفين في الوصول إليها لأنها تفسح المجال أمامهم للوصول إلى المناصب العليا، فتغرس فيهم الحافز لبذل أقصى قدر من الجهد للظفر بالترقية و التمتع بمزاياها المادية و المعنوية.

• إن وضع معيار سليم للترقية هو من أهم الأمور التي يجب إيلاؤها أهمية كبيرة لأنه إذا جعلت الترقية منوطة بالوساطات و المحسوبيات و المحاباة فلن يعمل احدلا صحاب الوساطة ولا غيره. ذلك ألن الموظف الذي ال وساطة له يعلم سلفا انه لن يظفر بالترقية مهما بذل من جهد، كما أن المحظوظ ذو الوساطة لن يعمل لأنه يعلم أن الترقية شيء آخر غير التفاني في العمل، و هكذا تضيع مصالح الناس بين اليأس و الاستهتار.

• قيام المؤسسات العمومية بتطبيق و تفعيل العمل بالمرسوم التنفيذي رقم 12-194 نظرا لأنه يعتبر اداة ناجحة و تسهل عمليات التوظيف

الفصل الثالث

تحليل وتقييم التوظيف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي

بعد تحديد الاطار النظري العام لهذا البحث في الفصلين الاولين ، سنحاول من خلال هذا الفصل دراسة و تحليلية و تقييمية لطرق التوظيف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي حيث سنتطرق الى تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة و اهم التوظيفات التي قامت بها المؤسسة ثم تحليل و تفسير نتائج الاستثمارات التي قمنا بتوزيعها في مديرية الموارد البشرية حول جملة من المسائل المتعلقة بموضوع الدراسة و في الاخير قمنا باختبار الفرضيات و مما سبق سيتم التطرق في هذا الفصل الى المباحث التالية :

المبحث الأول : عموميات حول المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي "الشهيد حمادو حسين"

المبحث الثاني : التوظيف الذي قامت به المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي "الشهيد حمادو حسين"

المبحث الثالث: تصميم و تحليل الدراسة الميدانية

المبحث الرابع: تحليل و تقييم نتائج الدراسة

دراسة تحليلية و تقييمية

الفصل الثالث

المبحث الأول: عموميات حول المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي "الشهيد حمادو حسين"

تعتبر المؤسسة العمومية الاستشفائية سيدي علي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية و الاستقلال المالي و هي خاضعة تحت وصاية مديرية الصحة و لسكان لولاية مستغانم

والمؤسسة منوطة بـ : التشخيص والعلاج والاستشفاء وإعادة التأهيل الطبي لفائدة سكان دائرة سيدي علي وبعض البلديات المجاورة لها .

المطلب الأول: تعريف المؤسسة

تقع المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي في مدخل بلدية سيدي علي الواقعة في الجهة الشمالية لولاية مستغانم كانت تسمى سابقا بالقطاع الصحي بسيدي علي الذي كان يلبي احتياجات 03 دوائر ببلدياتها (عشعاشة -سيدي لخضر - سيدي علي) ومع صدور المرسوم التنفيذي 07-140 المؤرخ في 19 ماي 2007 تحولت القطاعات الصحية الى مؤسسات عمومية استشفائية و مؤسسات عمومية للصحة الجوارية

تتربع المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي على 05 هكتارات منها 02 هكتار مبنية و 03 هكتارات مساحات خضراء تتسع ل 240 سرير ، يبلغ اجمالي حوالي 501 عامل مقسمين كما يلي :

جدول رقم (III-1): عدد عمال المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي بمختلف الاسلاك

العدد	السلك
35	الاطباء المختصين
26	الاطباء العامون
03	الصيدالة
174	الشبه الطبي في الصحة العمومية
20	القبالات
21	الاعوان الطبيين في التخدير و الإنعاش
08	البيولوجين
09	النفسانيين العياديين
53	الاسلاك المشتركة
21	العمال المهنيين و سائقو السيارات والحجاب
131	العمال المتعاقدين
501	المجموع

المصدر مديرية الفرعية للموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي

دراسة تحليلية و تقييمية

الفصل الثالث

تتمثل مهام المؤسسة العمومية الاستشفائية في التكفل بصفة متكاملة ومتسلسلة، بالحاجات الصحية للسكان. وفي هذا الإطار، تتولى على الخصوص بالمهام الآتية:

- ضمان تنظيم و برمجة توزيع العلاج الشفائي والتشخيص وإعادة التأهيل الطبي والاستشفاء

- تطبيق البرامج الوطنية للصحة
 - ضمان حفظ الصحة والنقاوة ومكافحة الأضرار والآفات الاجتماعية
 - ضمان تحسين مستوى مستخدمي مصالحي الصحة وتجديد معارفهم ، ورسكلتهم .
- المطلب الثاني : أهمية و أهداف المؤسسة العمومية الإستشفائية بسيدى على "الشهيد حمادو حسين "

1- أهمية المؤسسة العمومية الإستشفائية بسيدى على

تتمثل أهمية المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدى على في :

1-1-المجال السياسي :

السهر على مختلف البرامج المسطرة من طرف الوصاية

1-2-المجال الاجتماعي :

التكفل بالمرضى وهذا بتوفير كافة الخدمات المطلوبة من خلال تحمل المؤسسة نسبة من تكاليف العلاج ومحافظة ومراعاة الصحة العمومية .

1-3-المجال الاقتصادي :

المساهمة في امتصاص البطالة أي خلق مناصب شغل للمساهمة في التكامل الاقتصادي أي أن له رابطة وثيقة بالدورة الإنتاجية الوطنية وتعطي الديناميكية للعديد من الفروع وتسهم في دخل الوطن و الأفراد العاملين من خلال الدفع الجزافي و الضريبة على الدخل الإجمالي إضافة إلى تكاليف العلاج كما نستكشف أهميتها في المكانة الحسنة و السمعة الجيدة وهذا من ناحية الاستقبال الحسن و التنظيم و التكفل بالظروف الصحية فهي تعتبر من أهم القطاعات المتواجدة على التراب البلدي

2-أهداف المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدى على

تتمثل أهدافها في:

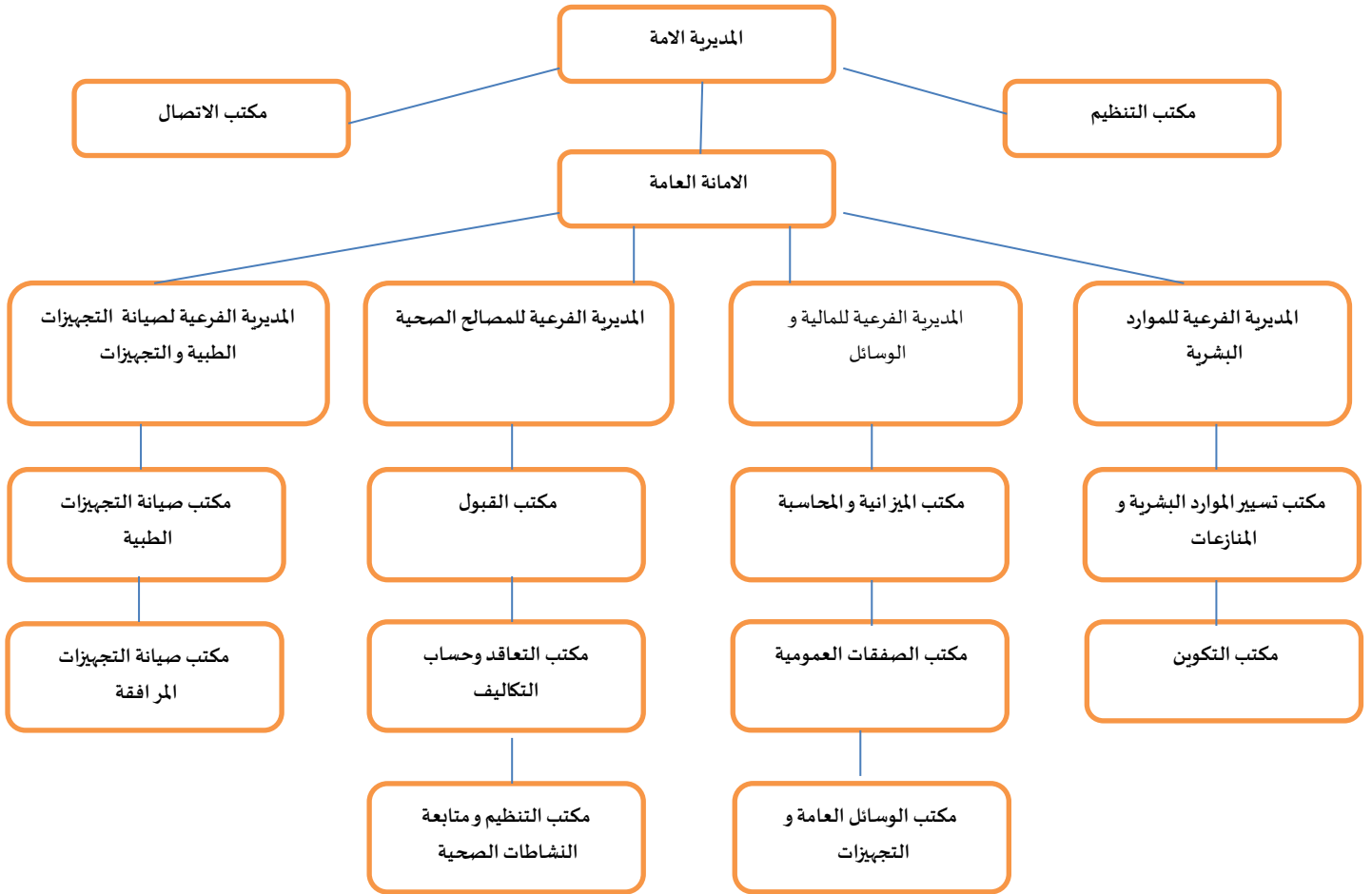
دراسة تحليلية و تقييمية

الفصل الثالث

- تطبيق القوانين المنصوص عليها المتعلقة بالصحة .
- تدعيم المؤسسة بالموارد البشرية ذات الكفاءة الخاصة بالممارسين الأخصائيين المساعدين والممارسين العاميين والمرضى دون إهمال الإطارات الإدارية وأعاون التحكم والتنفيذ ..

- تطوير الأجهزة كالإعلام الآلي لتسهيل النشاط و العمل داخل مختلف المديريات .
 - التقييم الدوري لكل البرامج المسطرة من وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات .
 - ضمان التغطية الصحية الجيدة عبر كل المناطق
- و الدور المهم للمؤسسة هو الدور الإنساني و الاجتماعي المتمثل في علاج المرضى و توفير الأطباء و الممرضين .
- المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الإستشفائية بسيدي علي
- الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي

أنشئ الهيكل التنظيمي للمؤسسة العمومية الاستشفائية بناء للمرسوم التنفيذي رقم 140/07 المؤرخ في 19 ماي 2007 يتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية وتنظيمها وسيرها المذكور أعلاه كما هو موضح في الشكل رقم (III-01) كما يلي :



دراسة تحليلية و تقييمية

الفصل الثالث

2- تحليل للهيكل التنظيمي

2-1-1- المديرية العامة :

ويتأسها مدير له كامل الصلاحيات يعين من طرف الوزير وهذا تحت وصاية مديرية الصحة والسكان للولاية - لوالي - المكلفة بمهمة الإدارة والتنفيذ يعتبر المسؤول الأول على مستوى المؤسسة، يساعده في أداء مهامه مديرون فرعيون وتتكون المديرية العامة من مكتب التنظيم العام ومكتب الاتصال

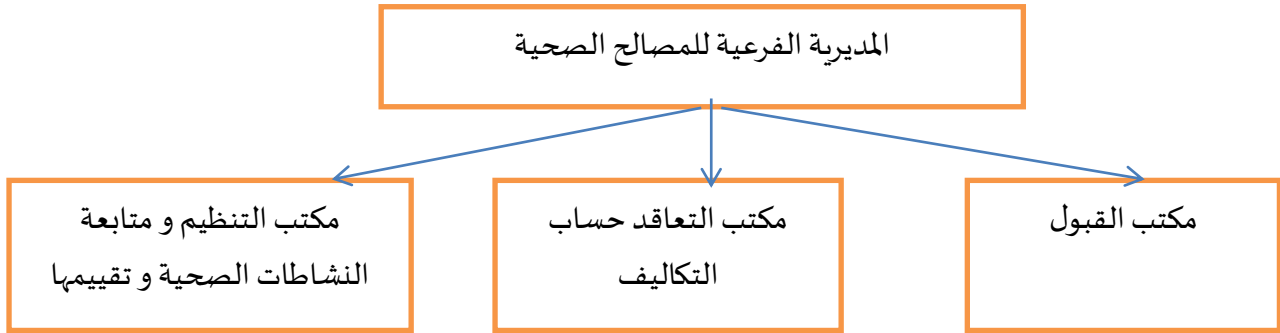
2-2 مكتب التنظيم العام و مكتب الاتصال:

التنظيم العام أو الأمانة العامة يقوم بالإشراف على بعض الأعمال وتسجيل مواعيد المدير، وكذا استقبال البريد والفاكسات الخاصة بالإدارة سواء كانت صادرة أو واردة.

3-2- المديرية الفرعية للمصالح الصحية :

هي مديرية تقوم بتسيير النشاطات الطبية و الشبه طبية داخل المستشفى يرأسها شخص مؤهل يدعى المدير الفرعي للمصالح الصحية و تنقسم حسب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 20/12/2009 ، المنبثق من المرسوم التنفيذي رقم :07/140 المؤرخ في 19 مايو 2007 المتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية وتنظيمها وسيرها ، إلى ثلاثة مكاتب مبينة في المخطط التالي :

الشكل رقم (III-02): الهيكل التنظيمي للمديرية الفرعية للمصالح الصحية



● مكتب القبول:

: دوره هو تسجيل حركة المرضى الدخول و الخروج و كذا تسجيل الوفيات و الحالات المحولة إلى المستشفيات الخارجية و لهذا نظام إعلامي موصول بالوزارة مباشرة و بالتنسيق مع الشركاء مثل الضمان الاجتماعي للإجراء و غير الأجراء و كذا مديرية النشاط الاجتماعي , هذا البرنامج يهدف على فويرة تكلفة مكون المرضى بالمستشفى-*

-المرسوم التنفيذي ذي 07-140 ، المؤرخ في 19 ماي 2007 ، يتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية وتنظيمها وسيرها، العدد: 33 ، ص: 10

دراسة تحليلية و تقييمية

الفصل الثالث

● مكتب التعاقد و حساب التكاليف :

يتم إحصاء جميع التكاليف الشهرية لكل مصلحة مهما كانت من أجرة العامة إلى أدنى شيء و الغاية منه هو إحصاء مصاريف لكل مصلحة لإرسالها إلى الوصاية-*

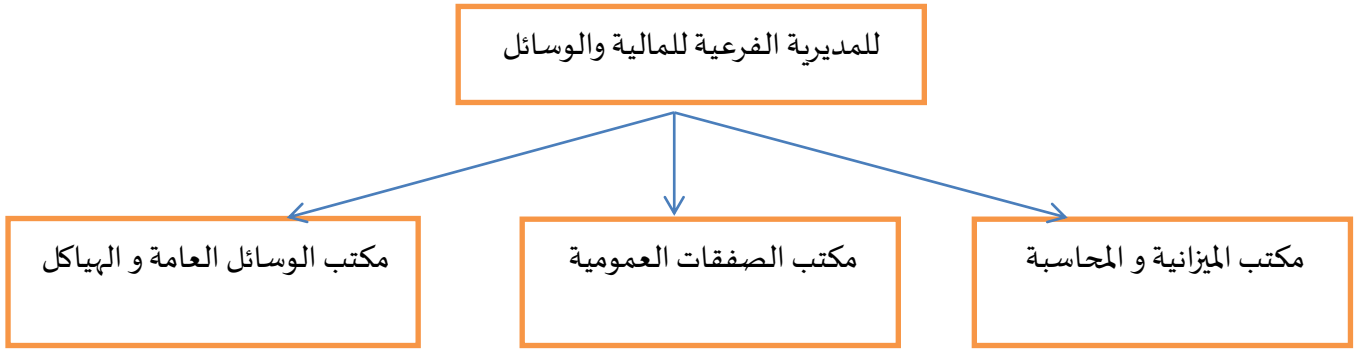
● مكتب تنظيم و متابعة النشاطات الصحية و تقييمها :

تجمع شهريا و أسبوعيا حسب الجداول المخصصة للإحصائيات من النشاطات الطبية و الشبه طبية مثل الأمراض و الحالات الأخرى بالمصالح و الحوادث المختلفة و كذا متابعة المصالح الداخلية من احتياجات من أدوية و عتاد طبي و إعداد قوائم طبية و شبه طبية للمناوبات الشهرية

4-2- المديرية الفرعية للمالية والوسائل :

تعنى هذه المديرية بالتسيير المالي و كذا توفير الحاجيات و المتطلبات من تجهيزات و أدوات و أدوية الخ اللازمة لحسن سير المؤسسة و عملها , يرأسها شخص مؤهل يدعى المدير الفرعي للمالية و الوسائل و تنقسم حسب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 2009/12/20 ، المنبثة من المرسوم التنفيذي رقم :140/07 المؤرخ في 19 ماي 2007 المتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية والمؤسسات العمومية للصحة الجوارية وتنظيمها وسيرها ، إلى ثلاثة مكاتب مبينة في المخطط التالي

الشكل رقم (III-03) : الهيكل التنظيمي للمديرية الفرعية للمالية والوسائل



● مكتب الميزانية والمحاسبة :

يعنى هذا المكتب بشؤون التسيير المالي لميزانية المؤسسة من حيث

- تقديرات الميزانية الأولية
- ضبط الميزانية الأولية للمؤسسة
- تنفيذ الميزانية
- ضبط تعديل الميزانية

دراسة تحليلية و تقييمية

الفصل الثالث

● مكتب الصفقات العمومية :

يعنى هذا المكتب بتحضير و ترتيب جميع الوثائق اللازمة لإجراء صفقات معينة لصالح المؤسسة و التأكد من مطابقتها للقانون الخاص بالصفقات العمومية

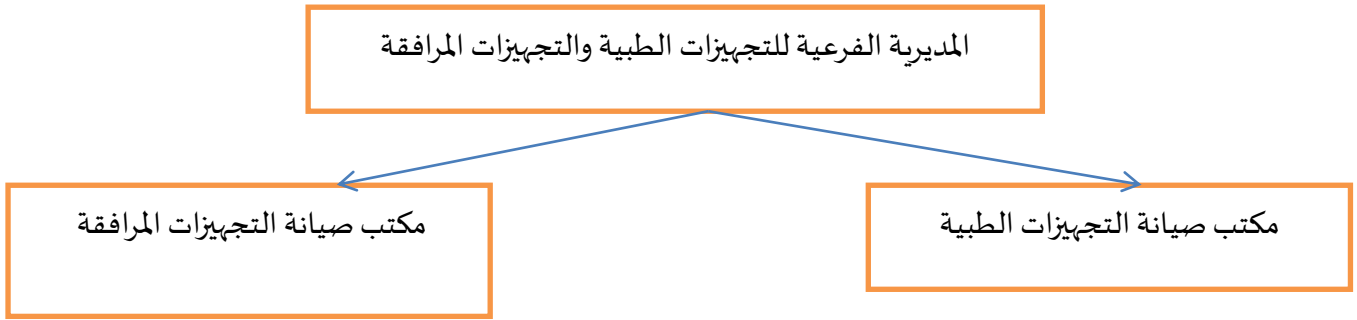
• مكتب الوسائل العامة و الهياكل:

يعنى هذا المكتب بتوفير و متابعة جميع التجهيزات و الوسائل و الأدوات اللازمة لحسن سير المؤسسة و عملها و يتابع جميع إجراءات المخازن التابعة له

2-5- المديرية الفرعية لصيانة التجهيزات الطبية و التجهيزات المرافقة :

تعنى هذه المديرية بكل ما يخص أعمال الصيانة الخاصة بالتجهيزات الطبية و التجهيزات المرافقة لها مثل الأسرة و المعدات الطبية.....الخ , يرأسها شخص مؤهل يدعى المدير الفرعي لصيانة التجهيزات الطبية و التجهيزات المرافقة و تنقسم حسب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 20/12/2009 ، المنبثق من المرسوم التنفيذي رقم :07/140 المؤرخ في 19 مايو 2007 المتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية و المؤسسات العمومية للصحة الجوارية و تنظيمها و سيرها , إلى مكتبين مبينة في المخطط التالي :

الشكل رقم (III-04) : الهيكل التنظيمي المديرية الفرعية للتجهيزات الطبية و التجهيزات المرافقة



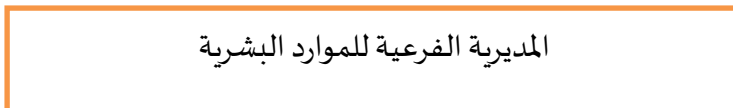
2-6- المديرية الفرعية للموارد البشرية:

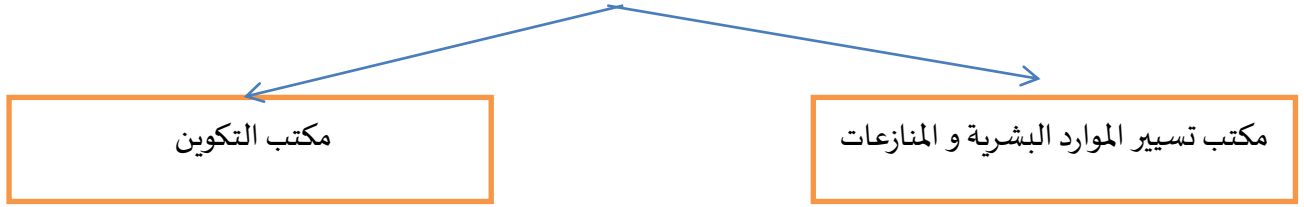
لأي مؤسسة مكتب يسمى "إدارة الموارد البشرية" أو "إدارة المستخدمين" هذه الأخيرة التي تقوم بعدة مهام كالخطيط التوظيف، الرقابة و التقييم و عدة من الأعمال التي تتعلق أساسا بترقية و تنمية العنصر البشري، و محاولة التحسين من أدائه و الرفع من كفاءته حتى يكون الدعم الحقيقي للمؤسسة و بالتالي يقدم أرقى الخدمات و أفضلها , يرأسها شخص مؤهل يدعى المدير الفرعي للموارد البشرية و تنقسم حسب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 20/12/2009 ، المنبثق من المرسوم التنفيذي رقم :07/140 المؤرخ في 19 ماي 2007 المتضمن إنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية و المؤسسات العمومية للصحة الجوارية و تنظيمها و سيرها ، على مكتبين مبينة في المخطط التالي :

دراسة تحليلية و تقييمية

الفصل الثالث

الشكل رقم (III-05): الهيكل التنظيمي المديرية الفرعية للموارد البشرية





● مكتب تسيير الموارد البشرية و المنازعات :

لهذا المكتب عدة مهام من بينها :

- تسيير ملفات الموظفين إداريا ومهنيا – التنصيب ، التعيين ، الترسيم ، الترقية في الدرجة ، الترقية في الرتبة ، إلى غاية نهاية المسار المهني
- إعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية فور صدور المناصب المالية بعنوان السنة الجديدة وبالتالي تأشيرته من طرف مصالح مفتشية الوظيفة العمومية للولاية
- انجاز الأعمال الموسمية الإجبارية ك: تقييم المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية ، انجاز حصيلة الشغل
- إعداد ومتابعة القوائم الاسمية للعمال وإرسالها للمصادقة عليها لدى أمين خزينة البلدية والقطاع الصحي
- متابعة الحياة المهنية للموظف من بداية توظيفه إلى نهاية مساره المهني – إحالته على التقاعد أو الاستقالة أو وفاته...الخ
- حل النزاعات القائمة بين العمال بالطرق الإدارية الممكنة و إن تعذر الأمر فإحالة القضية على المجلس التأديبي للفصل فيها .
- دراسة مشاكل المواطنين سواء مع الإدارة أو الموظفين محليًا أي على مستوى المؤسسة وإن استعصى الأمر ، تحال القضية على العدالة

● مكتب التكوين :

- المساهمة في التكوينات الخارجية والداخلية للعمال بمختلف أسلاكهم المتعلقة بتحسين المستوى وتجديد المعلومات
- انجاز مخطط التكوين المتواصل وكذا الحصيلة – لمختلف الأسلاك

دراسة تحليلية وتقييمية

الفصل الثالث

المبحث الثاني : التوظيف الذي قامت به المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي "الشهيد حمادو حسين"

وفي هذا المبحث سنحاول التعرف على الطرق التوظيف التي قامت بها المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي واختيارها كدراسة حالة و قبل ان نتطرق الى التوظيف يجب ان نتوقف على الاسلاك و الرتب الموجودة بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي

المطلب الاول : انواع الرتب و الاسلاك في المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي (1)

1 : سلك متصرفي مصالح الصحة

يخضع الموظفون المنتميين إلى هذا السلك في تنظيمهم إلى المرسوم التنفيذي رقم 09-394 المؤرخ في 24 نوفمبر 2009 يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتميين لسلك متصرفي مصالح الصحة وفيما يلي جدول يوضح الرتب المنتمة إلى سلك متصرفي مصالح الصحة الموجودين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية سيدي علي " الشهيد حمادو حسين".
الجدول رقم (02-III) : يبين الرتب المنتميين الى سلك متصرفي مصالح الصحة

العدد	الصف	الرتبة	السلك
01	14	متصرف مصالح الصحة رئيسي	متصرفي مصالح الصحة

2- السلك الطبي

2-1- سلك الممارسين الطبيين المتخصصين في الصحة العمومية-

-يخضع الموظفون المنتميين إلى هذا السلك في تنظيمهم إلى المرسوم التنفيذي رقم 09-394 المؤرخ في 24 نوفمبر 2009 يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتميين لسلك الممارسين المتخصصين في الصحة العمومية. وفيما يلي جدول يوضح الرتب المنتمة إلى سلك الممارسين المتخصصين في الصحة العمومية الموجودين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية سيدي علي " الشهيد حمادو حسين".

الجدول رقم (03-III): يبين الرتب المنتميين سلك الممارسين المتخصصين في الصحة العمومية

العدد	الصف	الرتبة	السلك
27	قسم فرعي 2	ممارس متخصص رئيسي	الممارسون المتخصصون في الصحة العمومية
8	قسم فرعي 4	ممارس متخصص مساعد	
35	المجموع		

(1)مقابلة مع رئيس مكتب الموارد البشرية

دراسة تحليلية و تقييمية

الفصل الثالث

2-2-سلك الممارسين الطبيين العامون في الصحة العمومية-

يخضع الموظفون المنتميون إلى هذا السلك في تنظيمهم إلى المرسوم التنفيذي رقم 09-393 المؤرخ في 24 نوفمبر 2009 يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين لسلك الممارسين الطبيين العامون في الصحة العمومية.

وفيما يلي جدول يوضح الرتب المنتمية إلى سلك الممارسين الطبيين العامون في الصحة العمومية الموجودين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية سيدي علي "الشهيد حمادو حسين".

الجدول رقم (III-04) : يبين الرتب المنتميين لسلك الممارسين الطبيين العامون في الصحة العمومية

العدد	الصنف	الرتبة	السلك
5	القسم الفرعي 2	طبيب عام رئيس في لصحة العمومية	الممارسون الطبيون العامون في الصحة العمومية
6	القسم الفرعي 1	طبيب عام رئيسي في الصحة العمومية	
16	16	طبيب عام في الصحة العمومية	
2	13	صيدلي عام في الصحة العمومية	
29	المجموع		

3- السلك الشبه الطبي

يخضع الموظفون المنتميون إلى هذا السلك في تنظيمهم إلى المرسوم التنفيذي رقم 11-121 المؤرخ في 20 مار 2011 يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين لسلك الشبه الطبيين في الصحة العمومية.

وفيما يلي جدول يوضح الرتب المنتمية إلى سلك الشبه الطبيين في الصحة العمومية في الصحة العمومية الموجودين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية سيدي علي "الشهيد حمادو حسين".

دراسة تحليلية وتقييمية

الفصل الثالث

الجدول رقم (III-05) : يبين الرتب المنتميين لسلك الشبه الطبيين في الصحة العمومية

العدد	الصنف	الرتبة	السلك
-------	-------	--------	-------

22	12	ممرض متخصص في الصحة العمومية	الشبه الطبي
22	11	ممرض في الصحة العمومية	
35	10	ممرض حاصل على شهادة دولة	
2	9	ممرض مؤهل	
1	12	مختص في العلاج الطبيعي و الفيزيائي متخصص	
8	11	مختص في العلاج الطبيعي و الفيزيائي	
6	12	مشغل اجهزة التصوير الطبي متخصص	
5	11	مشغل اجهزة التصوير الطبي	
2	12	مخبري متخصص في لصحة العمومية	
4	11	مخبري في الصحة العمومية	
1	12	مساعد اجتماعي متخصص في الصحة العمومية	
2	11	مساعد اجتماعي في الصحة العمومية	
6	11	مساعد طبي في الصحة العمومية	
1	13	مرمم ممتاز في الصحة العمومية	
20	9	مساعد تمرريض رئيسي في الصحة العمومية	
36	8	مساعد تمرريض في الصحة العمومية	
1	11	مختص في التغذية في الصحة العمومية	
174	المجموع		

4- السلك القابلات

يخضع الموظفون المنتمبون إلى هذا السلك في تنظيمهم إلى المرسوم التنفيذي رقم 11-122 المؤرخ في 20 مارس 2011 يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمبين لسلك القابلات في الصحة العمومية وفيما يلي جدول يوضح الرتب المنتمبة إلى سلك القابلات في الصحة العمومية في الصحة العمومية الموجودين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية سيدي علي "الشهيد حمادو حسين".

الجدول رقم (III-06) : يبين الرتب المنتمبين سلك القابلات في الصحة العمومية

العدد	الصف	الرتبة	السلك
1	13	قابلة في الصحة العمومية	القابلات في الصحة العمومية
18	12	قابلة رئيسية	
1	11	قابلة	
20	المجموع		

دراسة تحليلية وتقييمية

الفصل الثالث

5- السلك الاعوان الطبيين في التخدير و الانعاش

يخضع الموظفون المنتميون إلى هذا السلك في تنظيمهم إلى المرسوم التنفيذي رقم 11-235 المؤرخ في 03 جويلية 2011 يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين لسلك الاعوان الطبيين في التخذير و الانعاش في الصحة العمومية.

وفيما يلي جدول يوضح الرتب المنتمية إلى سلك الاعوان الطبيين في التخذير و الانعاش في الصحة العمومية في الصحة العمومية الموجودين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية سيدي علي "الشهيد حمادو حسين".

الجدول رقم (III-07): يبين الرتب المنتميين لسلك الاعوان الطبيين في التخذير و الانعاش في الصحة العمومية

العدد	الصف	الرتبة	السلك
2	13	الاعوان الطبيين في التخذير و الانعاش في الصحة العمومية	الاعوان الطبيين في التخذير و الانعاش
13	12	الاعوان الطبيين في التخذير و الانعاش رئيسي	
6	11	الاعوان الطبيين في التخذير و الانعاش	
21	المجموع		

6- السلك البيولوجيين في الصحة العمومية

يخضع الموظفون المنتميون إلى هذا السلك في تنظيمهم إلى المرسوم التنفيذي رقم 11-235 المؤرخ في 03 جويلية 2011 يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين لسلك البيولوجيين في الصحة العمومية وفيما يلي جدول يوضح الرتب المنتمية إلى سلك البيولوجيين في الصحة العمومية الموجودين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية سيدي علي "الشهيد حمادو حسين".

الجدول رقم (III-08): يبين الرتب المنتميين لسلك البيولوجيين في الصحة العمومية

العدد	الصف	الرتبة	السلك
4	13	بيولوجي في الصحة لعمومية من الدرجة الثانية	البيولوجيين في الصحة العمومية
2	12	بيولوجي في الصحة العمومية من الدرجة الاولى	
2	10	ملحق مخبر	
08	المجموع		

دراسة تحليلية وتقييمية

الفصل الثالث

7- السلك النفسانيين في الصحة العمومية

يخضع الموظفون المنتميون إلى هذا السلك في تنظيمهم إلى المرسوم التنفيذي رقم 11-235 المؤرخ في 03 جويلية 2011 يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين السلك النفسانيين في الصحة العمومية وفيما يلي جدول يوضح الرتب المنتمية إلى السلك النفسانيين في الصحة العمومية الموجودين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية سيدي علي "الشهيد حمادو حسين".

الجدول رقم (III-09): يبين الرتب المنتميين سلك النفسانيين في الصحة العمومية

العدد	الصف	الرتبة	السلك
1	14	نفساني عيادي رئيسي في الصحة العمومية	السلك النفسانيين في الصحة العمومية
6	12	نفساني عيادي في الصحة العمومية	
2	12	نفساني في الارطوفونيا	
09	المجموع		

8- الاسلاك المشتركة

يخضع الموظفون المنتميون إلى هذا السلك في تنظيمهم إلى المرسوم التنفيذي رقم 08-04 المؤرخ في 19 جانفي 2008 يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين الاسلاك المشتركة

وفيما يلي جدول يوضح الرتب المنتمية إلى الاسلاك المشتركة الموجودين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية سيدي علي "الشهيد حمادو حسين".

الجدول رقم (III-10): يبين الرتب المنتميين الى الاسلاك المشتركة

دراسة تحليلية وتقييمية

الفصل الثالث

العدد	الصف	الرتبة	السلك	الشعبة
-------	------	--------	-------	--------

2	14	متصرف رئيسي	المتصرفون	الادارة العامة
2	13	متصرف محلل		
12	12	متصرف		
1	11	مساعد متصرف		
2	10	ملحق رئيسي للادارة	ملحق ادارة	
4	9	ملحق ادارة		
3	8	عون ادارة رئيسي	اعوان الادارة	
4	7	عون ادارة		
5	5	عون مكتب		
1	8	كاتب مديرية	الكتاب	
3	6	كاتب		
5	5	عون حفظ البيانات		
1	8	محاسب اداري	المحاسبون	
1	14	مهندس رئيسي	مهندسين	الاعلام الالي
2	13	مهندس دولة		
3	11	مساعد مهندس		
1	12	وثائقي امين محفوظات	وثائقيين امناء محفوظات	الوثائقيين و المحفوظات
1	10	تقني سامي في الصيانة و المخبر	التقنيين السامون	المخبر و الصيانة
53	المجموع			

9- سلك العمال مهنيين و سائقو السيارات و الحجاب

يخضع الموظفون المنتمبون إلى هذا السلك في تنظيمهم إلى المرسوم التنفيذي رقم 08-05 المؤرخ في 19 جانفي 2008 يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمبين إلى سلك العمال المهنيين و سائقو السيارات و الحجاب

وفيما يلي جدول يوضح الرتب المنتمبة إلى سلك العمال مهنيين و سائقو السيارات و الحجاب الموجودين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية سيدي علي "الشهيد حمادو حسين".

دراسة تحليلية و تقييمية

الفصل الثالث

الجدول رقم (III-11): يبين الرتب المنتمبين إلى سلك العمال مهنيين و سائقو السيارات و الحجاب

العدد	الصف	الرتبة	السلك
4	6	عامل مهني خارج الصف	العمال المهنيين و سائقو السيارات و الحجاب
10	5	عامل مهني من الصف الأول	
7	3	عامل مهني من الصف لثاني	
1	2	سائق سيارة من الصف الثاني	
21	المجموع		

10- سلك الاعوان المتعاقدون

يخضع الموظفون المنتميين إلى هذا السلك في تنظيمهم إلى المرسوم التنفيذي رقم 05-08 المؤرخ في 19 جانفي 2008 يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتميين إلى سلك الاعوان المتعاقدين

وفيما يلي جدول يوضح الرتب المنتمية إلى سلك الاعوان المتعاقدين الموجودين بالمؤسسة العمومية الإستشفائية سيدي علي "الشهيد حمادو حسين".

الجدول رقم (III-12): يبين الرتب المنتميين إلى سلك الاعوان المتعاقدين

العدد	الصف	الرتبة	السلك
8	1	عامل مهني من المستوى الأول غير محدد المدة توقيت كامل	الاعوان المتعاقدين
107	1	عامل مهني من المستوى الأول غير محدد المدة توقيت جزئي	
4	1	حارس	
5	5	عون وقاية من المستوى الثاني	
3	2	سائق سيارة من المستوى الأول	
4	3	سائق سيارة من المستوى الثاني	
131	المجموع		

المطلب الثاني : التوظيف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية

1- عمليات التوظيف الخارجي التي قامت بها المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي وفقا للجدول رقم 04 من المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

دراسة تحليلية وتقييمية

الفصل الثالث

الجدول رقم (III-13): جدول رقم 4 من المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية (1)

التوظيف الخارجي في المناصب الشاغرة				المناصب المالية الشاغرة	الوظائف السامية المناصب العليا الاسلاك و الرتب	
نقل	على اساس الشهادة	على اساس الاختبار	منتوج التكوين			
			داخلي	خارجي		
			18		18	الممارسين الاخصائيين المساعدين
	07				07	الاطباء العامون في الصحة العمومية
	01				01	متصرف
	01				01	ملحق رئيسي الادارة
		01			01	عون ادارة رئيسي
	01				01	نفساني عيادي
		01			01	عون ادارة
		01			01	عون مكتب
			07		07	ممرض في لصحة العمومية
			01		01	مشغل اجهزة التصوير الطبي
			01		01	مساعدة اجتماعية في الصحة العمومية
			02		02	مختص في العلاج الطبي و الفيزيائي
			01		01	قابلة في لصحة العمومية
			08		08	مساعد تمريض في الصحة العمومية
توظيف خارجي بناء على دراسة الملف على اساس الانتقاء المناصب عقد محدد المدة				03	03	عامل مهني خارج من المستوى الاول
				01	01	سائق سيارة من المستوى الاول
				01	01	حارس

(1) مقابلة مع مدير الفرعي للموارد البشرية

1- عمليات التوظيف الداخلي التي قامت بها المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي وفقا للجدول

رقم 04 من المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

الجدول رقم (III-14): جدول رقم 4 من المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

التوظيف الداخلي في المناصب الشاغرة			المناصب المالية الشاغرة	الوظائف السامية المناصب العليا الاسلاك و الرتب
التأهيل المهني	ترقية اختيارية	امتحان مهني		
	01		01	متصرف
		01	01	ملحق رئيسي للإدارة
		01	01	كاتب
	01		01	قابلة رئيسية
	01		01	عون طبي في التخدير و الانعاش رئيسي
	01		01	مساعد تمريض رئيسي
	01		01	عامل مهني خارج الصنف

1-التوظيف الخارجي :

1-1 التوظيف على اساس الشهادات (توظيف مباشر)

أ- توظيف الممارسين الاخصائيين في الصحة العمومية

ترسل المؤسسة العمومية الاستشفائية كل نهاية سنة الى مديرية الصحة و السكان لولاية مستغانم الاحتياجات لخاصة للممارسين الاخصائيين المساعدين بمختلف الاختصاصات و هذا لتدعيم مصالحها ، فتستلم المؤسسة مع بداية كل سنة مدونة للميزانية مصحوبة بتعداد المالي للسنة الحالية و المناصب الشاغرة في رتبة ممارس اخصائي مساعد ، ثم يأتي بعد ذلك مقررات توجيه من مرسلة الى المؤسسة من طرف وزارة الصحة و السكان و اصلاح المستشفيات لمختلف الاختصاصات ، بعد ذلك يقوم المدير الفرعي للموارد البشرية بإعداد محاضر تنصيب الممارسين الاخصائيين الذين التحقوا بالمؤسسة ثم اعداد مقررات تعيين مباشرة و ترسل للتأشيرة الى مصالح المراقبة المالية مصحوبة بملف كامل للمعنيين ، و بعد التأشيرة ترسل مرة اخرى الى المدير المؤسسة العمومية الاستشفائية للإمضاء النهائي و بعد ذلك تبلغ نسخة من قرار التعيين الى مصالح الوظيفة العمومية لولاية مستغانم (01).

(01) المصدر مقابلة مع رئيسة مكتب الموارد البشرية

دراسة تحليلية وتقييمية

الفصل الثالث

جدول رقم (III-15): بين عدد المناصب الممارسين الاخصائيين الذين تم توظيفهم

الرتبة	المناصب المالية الشاغرة لسنة 2018	المناصب الذين التحقوا
ممارس اخصائي مساعد	18	04

ب- توظيف السلك الشبه الطبي و القابلات و الاعوان الطبيين في التخدير و الانعاش

بعد نهاية التبرص لتكوين المتخصص لسلك الشبه الطبي و القابلات و اعوان الطبيين في التخدير و الانعاش تقوم معاهد التكوين بأرسال شهادات النجاح مرفوقة بمحضر نجاح المترشحين لمكتب التكوين بمديرية الصحة و السكان لولاية مستغانم التي تقوم بدورها بتحضير المناصب المالية المفتوحة لكل متربص ناجح في التكوين و تحضير مقرر توجيهه على مستوى المؤسسة الصحية التي سيعين فيها

يتم دراسة الاحتياجات من جديد لكل مؤسسة صحية تابعة لولاية مستغانم و يتم تقسيم الشبه الطبيين و القابلات و الاعوان الطبيين في التخدير و الانعاش وفقا لاحتياجات كل مؤسسة وفقا للمناصب المالية المفتوحة لسنة 2018.

نشير ان المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي استفادت من

- ممرضين في الصحة العمومية (7)
- قابلة في الصحة العمومية (1)
- مساعدين التمريض في الصحة العمومية (8)
- مشغل اجهزة التصوير الطبي (1)
- مساعدة اجتماعية في الصحة العمومية (1)
- مختص في العلاج الطبيعي و الفيزيائي (2)

يشرف المدير الفرعي للموارد البشرية بالمؤسسة العمومية بسيدي علي بتعيين الموظفين بعد استيفائهم للشروط ، يقوم بطلب من المعني بإحضار ملف اداري خاص به و يشرف بعد ذلك بأعداد محضر تنصيب و مشروع مقرر تعيين و بطاقة الالتزام و ارساله الى المراقب المالي من اجل التأشير عليه و بعد ذلك يتم الامضاء عليه من طرف مدير المؤسسة العمومية الاستشفائية و ترسل نسخ منهم الى مفتشية العمومية الوظيفة العمومية لولاية مستغانم (01)

(01) نفس المصدر السابق ذكره

2-1- التوظيف على اساس الشهادات في رتبة طبيب عام في الصحة العمومية

قام المدير الفرعي للموارد البشرية بتاريخ 16 اوت 2018 بفتح مسابقة على اساس الشهادة للالتحاق برتبة طبيب عام في الصحة العمومية (ملحق رقم 01) بعد ذلك قام بإرسال نسخ من المقرر الى مفتشية الوظيفة العمومية لولاية مستغانم فقامت هذه الاخيرة بدراسة و الرد عليه كتابيا مفاده سلامة القرار المتخذ بفتح مسابقات على اساس الشهادة بعد حصول المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي على موافقة مفتشية الوظيفة العمومية على مقرر فتح المسابقة على اساس الشهادة للالتحاق بسلك الاطباء العامون في الصحة العمومية رتبة طبيب عام ، شرعت في تنظيم عملية الاشهار عن مسابقة بالاتصال بوكالة الوطنية للنشر و الاشهار (ANEP) من اجل لقيام بالاشهار عن المسابقة في الصحف الوطنية

كما قام ايضا المدير الفرعي بالاشهار عن المسابقة عن طريق الانترنت و ذلك في موقع المديرية العامة للوظيفة العمومية و كذا الصاق الاشهار على مستوى المؤسسة تضمن محتوى الاشهار على ما يلي :

- الرتبة المعنية للمسابقة
- عدد المناصب المالية المفتوحة
- نمط و شروط التوظيف
- الوثائق التي يجب ان يتضمنها ملف الترشح
- المدة المحدد لايداع ملفات الترشح

بعد انتهاء مدة المحدد و التي غالبا تكون 20 يوما لايداع ملفات المترشحين للمسابقة المفتوحة اجتمعت اللجنة التقنية لدراسة ملفات المترشحين بتاريخ 18 اكتوبر 2018 و اسفرت عن النتائج التالية نتائج دراسة اللجنة التقنية الملفات المترشحين للمسابقة

الجدول رقم (III-16): جدول خاص اللجنة التقنية لدراسة الملفات (الملحق رقم 05)

عدد الملفات المرفوضة	عدد الملفات المقبولة	عدد الملفات التي تم ايداعها
3	27	30

بالنسبة لملف المترشحين المرفوضين تم ابلاغهم بسبب الرفض ، نشير الى أن معظم ملفات الرفض عبارة عن مشكل الوضعية تجاه الخدمة الوطنية بالنسبة الى الرجال ثم يأتي ارسال محضر اللجنة التقنية الى مصالح الوظيفة العمومية لولاية مستغانم بعدها يتم استدعاء المترشحين لا جراء المسابقة بموجب رسالة تتضمن مايلي (ملحق رقم 03)

- تاريخ و مكان اجراء المسابقة
- الوثائق التي يجب احضارها عند الذهاب لا جراء المسابقة

دراسة تحليلية و تقييمية

الفصل الثالث

حددت المؤسسة تاريخ 10 نوفمبر 2018 لا جراء المسابقة على مستوى قاعة الاجتماعات بالمؤسسة

وتم تعيين لجنة محادثة متكونة من :

- ممثل المؤسسة العمومية الاستشفائية
- طبيب عام رئيسي
- ممثل اللجنة المتساوية الاعضاء

و تحدد معايير لاتقاء في المسابقة على اساس الشهادة للتوظيف في رتبة الوظيفة المومية حسب درجة الاستحقاق كالتالي :

- المعدل السنة الاخيرة
- تطابق تخصص الشهادة مع متطلبات الرتبة المراد الالتحاق بها (0 الى 5نقاط)
- مسار الدراسة أو التكوين (0 الى 3نقاط)
- التكوين المكمل للشهادة المطلوبة في نفس التخصص (0 الى 2نقاط)
- الاشغال و الدراسات المنجزة من قبل المترشح في تخصصه (0 الى 2نقاط)
- الخبرة المهنية المكتسبة من قبل المترشح في نفس المنصب او منصب معادل (0 الى 6نقاط)
- تاريخ الحصول على الشهادة (0 الى 2نقاط)
- المقابلة مع لجنة الانتقاء

يتم الفصل بين المترشحين المتساوين في النقاط عند الاعلان عن نتائج المسابقة على اساس الشهادة حسب الاولوية التالية :

- ذوي حقوق الشهيد (ابن شهيد)
 - الاصناف ذات الاحتياجات الخاصة (معاق له القدرة على الاداء)
 - سن المترشح اكبر سن
 - الوضعية العائلية للمترشح (متزوج له اولاد، متزوج بدون اولاد، متكفل بعائلة ، اعزب)
- تقوم اللجنة بمقابلة المترشحين بعد استدعائهم من قبل المؤسسة العمومية الاستشفائية يتم تنقيطهم من 0 الى 3نقاط و تدون اشغال اللجنة ف محضر موقع من طرف اعضائها و يرسل الى مسؤول المؤسسة العمومية الاستشفائية الذي يقوم بإدراجه في ملف المسابقة بعدما يتم تنقيط ملفات المترشحين للمسابقة على اساس الشهادة يتم جمع النقاط التي حل عليها كل مترشح في المعايير الستة المذكورة سابقا ، بعدها يتم تدوين اشغال اللجنة المكلفة بالإعلان عن النتائج النهائية في محضر ، ة تحضر قائمة الناجحين حسب درجة الاستحقاق في حدود المناصب المالية
- كما تحضر قائمة احتياطية للمترشحين حسب درجة الاستحقاق يتم توقيع هذا المحضر من قبل اعضاء اللجنة و تسلم نسخة منه الى مصالح الوظيفة العمومية لولاية مستغانم في اجل اقصاه 8 ايام من تاريخ امضاء المحضر الاعلان عن النتائج النهائية و يجب على المترشح ان يلتحق بمنصب عمله في ظرف شهر على الاكثر و الا سيتم استبداله بمترشح من القائمة الاحتياطية حسب درجة الاستحقاق .

دراسة تحليلية و تقييمية

الفصل الثالث

3-1- التوظيف على اساس الفحوصات المهنية

للتوضيح أن المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي لم تقم بأي توظيف خارجي بالنسبة الى الرتب و اسلاك الخاضعة للمرسوم 05-08 الخاص بالعمال المهنيين و سائقو السيارات و الحجاب و ذلك لأن الرتب ايلة للزوال و تم استبدال المرسوم بالمرسوم الرئاسي رقم 07-308 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 الخاص بالأعوان المتعاقدين

أ- توظيف العمال المهنيين من المستوى الأول

بعد التأكد من وجود مناصب مالية شاغرة ضمن الجدول رقم 4 من المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية، يقوم المدير الفرعي للموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي بفتح مسابقة خارجية (ملحق رقم 08) بناء على دراسة الملف للالتحاق برتبة عامل مهني من المستوى الأول بعقد محدد المدة ، و بعد موافقة مفتشية مصالح الوظيفة العمومية بمستغانم على نمط التوظيف يباشر المدير الفرعي للموارد البشرية باسهار الاعلان عن التوظيف لدى وكالة التشغيل الكائنة بسيدي علي و الذي ضم الاعلان على عدد المناصب و شروط الالتحاق بها و تاريخ اجال ايداع الملفات ، و بعد استلام ملفات المترشحين و دراستها تقوم المديرية الفرعية باستدعاء المترشحين ثم بعد ذلك تقوم لجنة مكونة من مدير المؤسسة و مدير الفرعي للموارد البشرية و ممثل العمال المتعاقدين بإجراء مقابلات شخصية مع المترشحين لمعرفة مؤهلاتهم و شهاداتهم و مستوى تعليمهم (ملحق رقم 06)، بعد ذلك يحضر النجاح النهائي للمترشحين الناجحين في المسابقة سالفة الذكر الذي يرسل بدوره الى مفتشية الوظيفة العمومية بمستغانم مع ملفات الادارية للمترشحين الناجحين و بعد قبول التوظيف العمومي يستدعي المدير الفرعي للموارد البشرية الناجحين و يقوم الناجحون بالمضاء محاضر تنصيب و يحضر مقررات تعيين مؤشرة من المراقب المالي و الذي يرسل نسخ منهم الى مصالح الوظيفة العمومية

4-1- التوظيف على اساس الاختبارات في رتبة عون ادارة رئيسي

من خلال الجدول رقم 4 من المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية لسنة 2018 استفادت المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي على منصب واحد شاغر يخص رتبة عون ادارة رئيسي للعلم أن خطوات اجراء المسابقة هي نفسها خطوات اجراء المسابقة على اساس الشهادة ما عاذا يتوجب على المترشحين اجراء اختبارات في مواد معينة في معاهد خاصة للتسيير او جامعات التكوين المتواصل مرفوقة بالوثائق التالية :

- اشهار المسابقة عن طريق وكالات التشغيل
- مقرر فتح المسابقة على اساس الاختبار (ملحق رقم 02)
- نسخة من الجدول رقم 4 من المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية
- موافقة مصالح الوظيفة العمومية
- محضر اللجنة التقنية لاختيار المترشحين
- نسخة من القرار الوزاري المشترك الذي يحدد برنامج المسابقات و الاختبارات المهنية للالتحاق برتبة عون ادارة رئيسي

دراسة تحليلية و تقييمية

الفصل الثالث

بعد استلام جامعة التكوين المتواصل بوهران الملف الاداري تقوم بتحديد تواريخ اجراء المسابقة و تقوم ارسالها الى المؤسسة العمومية الاستشفائية التي بدورها تقوم بارسال استدعاءات الى المترشحين متضمنة ماييلي :

- تاريخ اجراء الاختبار
- مركز الامتحان
- حقوق المشاركة في المسابقة
- بطاقة التعريف الوطنية

جدول رقم المواد التي امتحن فيها المترشحون للمسابقة على اساس الاختبار للالتحاق برتبة عون ادارة رئيسي
جدول رقم (III-17): مواضيع الامتحان للالتحاق برتبة عون ادارة رئيسي على اساس الاختبار

المعامل	المدة	المواد
3	3 ساعات	تحرير اداري
2	2 ساعات	تاريخ و جغرافيا
2	2 ساعات	ثقافة عامة

بعد الانتهاء من الاختبارات و التي تمت على مستوى جامعة التكوين المتواصل و عملية تصحيحها اجتمعت لجنة القبول المتكونة من

• ممثل عن مركز الامتحان (رئيس)

• عضوين من لجنة اختيار المواضيع (عضوين)

• مصححين اثنين (عضوين)

قامت هذه اللجنة بالتأكد من مدى مطابقة النقاط على اوراق الامتحان مقارنة بكشف النقاط و بعدها تم تحديد قائمة الناجحين في المسابقة المتمثلة في ناجح واحد فقط تحصل على علامة 10 على 20
بعد اجتماع لجنة القبول و اعلانها عن الناجح في المسابقة اجتمعت اللجنة المكلفة بإعداد القائمة النهائية لناجح في المسابقة على اساس الاختبار للالتحاق برتبة عون ادارة رئيسي و تشكلت اللجنة من : (ملحق رقم 08)

• السيد مدير المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي (رئيس)

• السيد ممثل عن مفتشية الوظيف العمومية لولاية مستغانم (عضو)

بعد ذلك يقوم مدير الفرعي للموارد البشرية: (01)

(01) نفس المصدر السابق ذكره

دراسة تحليلية و تقييمية

الفصل الثالث

الصاق قائمة المترشحين الناجحين في المؤسسة

- استدعاء المترشح الناجح لإمضاء محضر التنصيب
- اعداد مقرر تعيين و ارساله الى المراقبة المالية مع ملف كامل حول كيفية اجراء الامتحان زيادة عن ملف كامل للموظف للتأشير عليه التي بدورها تؤثر عليه و ترسله الى مدير المؤسسة للإمضاء النهائي و بدوره مدير الموارد البشرية يرسل نسخة من مقرر التعيين الى مفتشية لوظيفة العمومية لولاية مستغانم

ملاحظة

يخضع المترشح الناجح في مسابقة التوظيف الخارجي على اساس الاختبار الى فترة تكوينية مدتها 03 اشهر بمعاهد متخصصة او جامعة التكوين المتواصل (الملحق رقم 07)
2-التوظيف الداخلي :

1-2 التوظيف على أساس امتحان مهني للالتحاق برتبة متصرف بعنوان سنة 2018

بعد المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية وتحديد نسب المناصب المالية الشاغرة حسب ما تنص عليه القوانين الأساسية الخاصة لمختلف طرق التوظيف، حيث حدد منصب مالي واحد خصص للمسابقة على أساس الامتحان المهني للالتحاق برتبة متصرف طبقا لمدونة المناصب المالية لسنة 2018 والقائمة الاسمية إلى غاية 31 ديسمبر 2017 الخاصة بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي والمدرجة ضمن الجدول رقم 4 من المخطط السنوي للموارد البشرية. قام المدير الفرعي للموارد البشرية بفتح قرار أو مقرر مسابقة على أساس الامتحان المهني للالتحاق برتبة متصرف، قام بإرسال نسخة منه إلى مصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية لولاية مستغانم وهذا من أجل ضمان مشروعية العملية ومدى مطابقتها للتنظيم المعمول به . و بعد الحصول على موافقة مفتشية الوظيفة العمومية على مقرر فتح مسابقة على أساس الامتحان المهني، شرع المدير الفرعي للموارد البشرية بتاريخ 5 سبتمبر 2018 بالإشهار الامتحان المهني على شكل ملصقات بجدول النشر الموجودة داخل الإدارة عن طريق مذكرة إعلامية مرفوعة بقرار أو مقرر فتح الامتحان المهني للموظفين الذين تتوفر فيهم الشروط القانونية الأساسية للمشاركة في الامتحانات المهنية، ويحدد فيه شروط المشاركة بأن يكون المترشح حائزا على رتبة ملحق رئيسي للإدارة الذي يثبت خمسة سنوات خدمة فعلية بهذه الصفة . بذلك يتعين على الموظفين المعنيين القيام خلال عشرة أيام التي تلي عملية التبليغ بتأكيد مشاركتهم أو عدم مشاركتهم في الامتحان المهني كتابيا بإيداع طلب خطي إلى السيد مدير المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي على مستوى المديرية الفرعية للموارد البشرية "مكتب المستخدمين" ابتداء من صدور أول إصاق وحتى لا يكون حجة على المؤسسة بأنها لم يتم إعلامهم بوجود امتحان مهني . يحدد تاريخ اختتام التسجيلات في الامتحان المهني بثلاثون يوم ابتداء من تاريخ إشهار هذه العملية بمبادرة من مسؤول الإدارة المعنية وهذا طبقا لما نصت عليه رسالة المنشور رقم 11 المؤرخ في 2 أفريل 2006. ، يجب ان تسجل ملفات الترشح طبقا لأحكام المادة 7 من المرسوم رقم 95-293 حسب تاريخ استلامها في دفاتر تفتح خصيصا لهذا الغرض لدى المؤسسة العمومية الاستشفائية . في تاريخ 25 من شهر أكتوبر 2018 اجتمعت اللجنة التقنية المكلفة بدراسة ملفات الترشيحات التي تم إيداعها على مستوى المديرية التي بلغ عددها 2 ملف كما هو مدون في السجل الخاص المفتوح لهذا الغرض، حيث بلغ عدد الملفات المقبولة والمرفوضة وفقا للجدول التالي:

دراسة تحليلية وتقييمية

الفصل الثالث

نتائج دراسة اللجنة التقنية الملفات المترشحين للمسابقة

جدول رقم (III-18): اللجنة التقنية لدراسة الملفات المترشحين للالتحاق برتبة متصرف على اساس امتحان مهني

المرشحين	عدد الملفات المقبولة	عدد الملفات المرفوضة
2	1	1

ترسل نسخة من محضر اللجنة التقنية لمصالح الوظيفة العمومية في أجل 5 أيام من تاريخ التوقيع عليه، من أجل تمكين مصالح الوظيفة العمومية من التأكد من مشروعية الإجراءات المتخذة من قبل المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي ، ويجب أن يتضمن هذا المحضر الملفات المقبولة والملفات المرفوضة مع تبيان سبب الرفض بعدها يتم تبليغ المترشحين المستوفين للشروط القانونية بموجب رسالة موصى عليها في ظرف 20 يوم على الأقل قبل تاريخ إجراء الامتحان المهني للالتحاق برتبة متصرف، أما فيما يتعلق بالمرشحين غير المقبولين فيجب تبليغهم بواسطة رسالة موصى عليها يذكر فيها سبب الرفض ملفاتهم . ويمكن المترشحين المرفوضة ملفاتهم تقديم طعن في أجل 10 أيام قبل تاريخ إجراء الامتحان المهني أمام لجنة الطعن، حيث تقوم هذه الأخيرة بدراسة الطعون للبت في صحة الطعن من عدمه وتتخذ الإجراءات اللازمة قبل حلول موعد إجراء الامتحان المهني . بعد إتمام عملية دراسة ملفات الطعون تقوم المؤسسة العمومية الاستشفائية وبالتنسيق مع المؤسسة المؤهلة "جامعة ابو بكر بلقايد بتلمسان لإجراء المسابقات والامتحانات بتحديد موعد الامتحانات المهنية وبتاريخ 27 و 28 ديسمبر 2018. وتم توجيه استدعاء لكل مترشح يحدد فيه تاريخ ومكان والوثائق الواجب إحضارها أثناء الامتحان المهني و شمل الامتحان المهني على المواد التالية:

جدول رقم (III-19): مواضيع الامتحان للالتحاق برتبة متصرف على اساس الامتحان المهني

المادة	الساعة	المعامل
اختبار في تحرير نص	02	02
اختبار في تحرير الإداري	03	03
اختبار في الثقافة العامة	02	02

تاريخ 11 فيفيري 2019 إرسال محضر الإعلان عن نتائج الاختبارات الكتابية إلى المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي ومصالح المديرية الوظيفة العمومية لولاية مستغانم بتاريخ 27 فيفيري 2019 اجتماع اللجنة المكلفة بإعداد قائمة الناجحين نهائيا في المسابقة على أساس الامتحان المهني للالتحاق برتبة متصرف ويتكون أعضاء هذه اللجنة من :-

- السيد بكير الطيب مدير المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي رئيسا
- السيد بن بوزيد عبد القادر ممثل مفتشية الوظيفة العمومية لولاية مستغانم عضوا

فبعد دراسة العلامات والمعدلات التي تحصل عليها المترشحون و المسلمة من طرف جامعة ابو بكر بلقايد بتلمسان وبعد الاطلاع ممثلي المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي في عين المكان على مدى تطابق بين أوراق الامتحان ومحضر لجنة القبول تم إعداد قائمة المترشحين المقبولين حسب درجة الاستحقاق

الفصل الثالث دراسة تحليلية وتقييمية

وبعد الإضاء على محاضر الإعلان عن النتائج النهائية من قبل مصالح الوظيفة العمومية والسلطة التي لها صالحيه التعيين المؤسسة العمومية الاستشفائية تنشر النتائج النهائية عن طريق الإلصاق بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي نشير إلى أن الناجح في الامتحان المهني للالتحاق برتبة متصرف يتم إخضاعه لدورة

تكوينية قبل تعيينه في وظيفته الجديدة وتراوح مدة التكوين 9 أشهر بعد تكملة مدة التكوين بنجاح يتم تحرير مقرر تعيين و يرسم في سلك المتصرفين رتبة متصرف ملاحظة:

في ما يخص منتوج الداخلي " :يخص الموظفين الذين خضعوا الامتحان مهني بعد أن أتموا 5 سنوات من الخدمة الفعلية، ونجحوا في الامتحان المهني، فبعض الرتب وفي بعض الأسلاك قبل ترقيتهم يخضعون لتكوين ليتم ترقيتهم بعد ذلك لذا يمكن أن نطلق عليه الترقية بعد التكوين تتراوح ما بين 6 أشهر و 9 أشهر ويخص هذا التكوين الرتب التالية متصرف، ملحق أدارة، عون إدارة، كاتب مديرية رئيسي، كاتب مديرية، محاسب إداري رئيسي، محاسب إداري، تقني سامي في الإعلام الآلي ، وثائقي أمين محفوظات، مساعد و وثائقي أمين محفوظات، و نشير أن الموظفين المنتمين إلى رتبة متصرف ورتبة وثائقي أمين محفوظات يخضعون لفترة تكوينية قدرها 9 أشهر -أما الموظفون في باقي الرتب فيخضعون لفترة تكوينية قدرها 6 أشهر 1".

2-2 التوظيف عن طريق الترقية الاختيارية للالتحاق برتبة عامل مهني خارج الصنف :

لقد وقع اختيارنا على دراسة حالة لعملية التوظيف عن طريق الترقية على أساس الاختيار لرتبة عامل مهني خارج الصنف ويعتمد التوظيف عن طريق الاختيار على القوانين الأساسية الخاصة والمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية وما سطرته فيه من نسب للتوظيف للمناصب الشاغرة. تمر الترقية الاختيارية وفقا للإجراءات التالية:

تتم عملية الترقية الاختيارية بعد المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية من طرف مصالح الوظيفة العمومية وهذا في حدود 10 % من المناصب الشاغرة، وبعد التأكد من وجود منصب واحد شاغرة مسجل في الجدول رقم 4 بخانة التوظيف الداخلي للمناصب المطلوب شغلها، ترقية عن طريق الاختيار للالتحاق برتبة عامل مهني خارج الصنف. يقوم المدير الفرعي للموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بإحصاء جميع الموظفين الذين تتوفر فيهم الشروط القانونية أي يثبتون الأقدمية في رتبة عامل مهني من الصنف الأول . والتي تقدر بـ 10 سنوات، ثم تنظر في ملفات المعنيين من أجل استخراج قرارات أو مقررات التعيين، منح الأقدمية، الإحالة على الاستيداع، بطاقات التنقيط السنوية خلال 5 سنوات الأخيرة. و بعد جمع كل الملفات المترشحين يقوم المدير الفرعي للموارد البشرية بدراسة دقيقة وشاملة وعلى إثرها يتم إعداد قوائم التأهيل التي يتم وفقها في 31 ديسمبر من السنة التي تسبق السنة المالية وإشهارها عن طريق نشر القوائم الاسمية حسب الرتبة والسلك في مواقع النشرة الرسمية للمؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي ويتم الإشهار لمدة 20 يوم. نشير إلى انه ينبغي تمديد أجل الإشهار لمدة كافية بحيث يسمح بإعلام أكبر عدد ممكن من المترشحين حتى يكونوا على دراية وعلم وبإمكانهم تقديم طعون على مستوى مديرية الفرعية للموارد البشرية بالنسبة للمستخدمين الذين لم يتم تحديد أسمائهم في قائمة التأهيل إذا كانت تتوفر فيهم شرط الأقدمية

التعليمة رقم 45- المؤرخة في 5 ديسمبر 2005 الصادرة عن المديرية العامة للوظيفة العمومية المحددة لكيفية تنظيم برامج التكوين قبل الترقية في بعض الرتب و الأسلاك المشتركة في المؤسسات و الإدارات العمومية

دراسة تحليلية وتقييمية

الفصل الثالث

و يتم دراسة الطعون التي يحتمل أن يتقدم بها الموظفون غير المسجلين على قائمة التأهيل من طرف المصلحة المختصة في هذا المجال المتمثلة في المدير الفرعية للموارد البشرية ومدير المؤسسة العمومية

الاستشفائية، لكن ما تم ملاحظته أنه لم يتقدم أي موظف بطعن على مستوى المديرية لأن جميع الموظفين المستوفين الشروط قد تم تسجيلهم في قائمة التأهيل.

يجب إعداد قوائم تقديم المترشحين حسب الأسلاك والرتب وفقا للترتيب حسب درجة الاستحقاق مع الأخذ بعين الاعتبار الأقدمية المكتسبة في الرتبة الأصلية، وأسفرت نتائج إعداد قائمة التأهيل الخاصة بالترقية الاختيارية للالتحاق برتبة عامل مهني خارج الصنف إلى غاية 31 ديسمبر 2017

جدول رقم (III-20): جدول خاص بالترقية الاختيارية

الاسم و اللقب	تاريخ التوظيف	تاريخ الاقدمية في رتبة عامل مهني من الصنف الاول	انقطاع عن العمل	عدد النقاط المكتسبة	معدل نقاط 5 سنوات الترقية	تنقيط المسؤول المباشر	دورات و تحسين المستوى	الدراسة و لاعمال	المجموع
ب-أ	85-07-01	1998-12-01	_	16.5	10	05	_	_	31.5
ب-م	90-01-01	2004-12-01	_	14	7	05	_	_	26
ب-ح	94-08-01	2004-12-01	_	12	7	05	_	_	24

وبتاريخ 24 أكتوبر 2018 انعقد اجتماع بمقر مديرية المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي ، من طرف أعضاء اللجنة المتساوية الأعضاء لسلك العمال لمهنيين تحت رئاسة السيد مدير المؤسسة ، وبحضور أعضاء اللجنة من ممثلي الإدارة وممثلي العمال، كما تم حضور المدير الفرعي للموارد البشرية، من أجل دراسة ملفات الترقية على سبيل الاختيار ليتم تحديد الموظف الذي تتوفر فيه جميع الشروط القانونية الاخذ رتبة عامل مهني خارج الصنف وفقا لدرجة الاستحقاق، وتتم المصادقة على قوائم التأهيل النهائية من قبل اللجنة المتساوية الأعضاء و يتم بهذا الصدد إعداد محضر يمضي عليه من طرف كافة أعضاء اللجنة والذي يجب أن يشكل الوثيقة القاعدية لإنشاء مشاريع القرارات أو المقررات المتضمنة ترقية الموظفين في رتبة أعلى، و على إثر هذه العملية يقوم المسير بإعداد قرار أو مقرر الالتحاق برتبة أعلى عن طريق الترقية الاختيارية والذي يكون تاريخه ساري المفعول ابتداء من الأول الشهر الذي اجتمعت اللجنة فيه أو الشهر الموالي حسب الحالة .

دراسة تحليلية وتقييمية

الفصل الثالث

المبحث الثالث : تصميم وتحليل الدراسة الميدانية

لكل بحث علمي اطار المنهجي الذي من خلاله يقوم الباحث بحصر جوانب البحث في مجموعة من المراحل لتسهيل تتبع هذه الدراسة و لغرض النتائج و التحليلات اللازمة و الاجابة عن مختلف التساؤلات في هذا المبحث و التحقق من الفرضيات المقدمة حيث أن الهدف من بحثنا التطبيقي الميداني حول طرق و اليات التوظيف في المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي

المطلب الأول: و سائل جمع المعلومات

تهدف الدراسة الميدانية والتطبيقية في البحوث العلمية إلى تأكيد ارتباطها وتكاملها مع الجانب النظري للدراسة فهي تسعى إلى تقديم بيانات ميدانية حول موضوع البحث والإجابة على الأسئلة البحث المطروحة . سنعمد في هذا المطلب إلى عرض مختلف الخطوات المنهجية الخاصة ببحثنا وذلك من خلال تقديم أسئلة البحث، ميدان البحث، تقنيات البحث، عينة البحث، أدوات البحث، الإحصاء المستخدم

المطلب الثاني : منهجية الدراسة

1- مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع البحث موظفي المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي وعددهم 501 موظف

2- عينة الدراسة :

اخترنا عينة البحث بطريقة المسح الشامل على مستوى المديرية الفرعية للموارد البشرية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي "الشهيد حمادو حسين " قمنا باختيار عينة تتكون من 20 شخص يمثلون من لهم علاقة مباشرة بتنفيذ إجراءات التوظيف، كمدير المؤسسة العمومية الاستشفائية، المدير الفرعي للموارد البشرية رئيس مكتب تسيير الموارد البشرية و المنازعات، أعضاء من اللجنة متساوية الأعضاء ، مستخدمي المديرية الفرعية للموارد البشرية، بما فهم المنظفات و اعوان أمن مستخدمين من المراقبة المالية.

3- ادوات تحليل العينة :

قصد تسهيل الدراسة و قصد توضيح طرق و اليات التوظيف في المؤسسة الاستشفائية العمومية بسيدي علي تم اعداد استبيان و تطويره بشكل يساعد في جمع المعلومات ، فقد قمنا بتصميم قائمة الاسئلة وفق مخطط البحث ، حيث تم بناء الاستبيان بشكل يساعد على جمع البيانات و يمكن توضيح محتويات الاستبيان بشكل يساعد على جمع البيانات و يمكن توضيح محتويات الاستبيان و اختبار قياس ثباتها و صدقها من خلال العناصر الاتية :

1-3 اختيار قائمة الاسئلة

لغرض التحقق من صدق الاداة و ثباتها تم توزيع قائمة الاسئلة على الاستاذة المشرفة و على بعض اطارات المؤسسة العمومية الاستشفائية و كذا موظفي مديريةية الفرعية للموارد البشرية بالمؤسسة

دراسة تحليلية و تقييمية

الفصل الثالث

2-3 محتويات الاستمارة

تم تصميم الاستمارة كأداة أساسية تساعد في الحصول على المعلومات و البيانات الضرورية لتحقيق اغراض البحث ، و قد احتوت الاستمارة على محاور تتضمن متغيرات الدراسة و في شكلها النهائي احتوت الاستمارة على 19 سؤالاً (مغلقة و مفتوحة) مقسمة الى جزئين البيانات الشخصية و المحاور الاساسية كما يلي :

الجزء الأول : خاصة بالأسئلة المتعلقة بالبيانات الشخصية و الوظيفية و تتمثل في الجنس ، السن ، المستوى التعليمي ، المستوى المهني و الاقدمية

الجزء الثاني : اشتمل هذا الجزء على اربعة محاور اساسية و هم :

المحور الأول : الاحتياجات المناصب المالية

المحور الثاني :المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

المحور الثالث: التوظيف الداخلي و الخارجي

المحور الرابع : الاطار القانوني للتوظيف

4- معدل الردود

تم توزيع 19 استمارة و لم يتم استرجاع أي استمارة فارغة اذا معدل ردود كان بنسبة 100%

المطلب الثالث : الأساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة

سوف نتعرض الى مناقشة و تحليل المعطيات التي جمعت و لتحقيق هذا المسعى اعتمدنا في هذا الجانب على تكميم البيانات و حساب النسب المئوية لتفسير و تحليل الواق المدروس الذي تدرجنا فيه الى عرض البيانات الشخصية ثم البيانات المحاور لأفراد عينة الدراسة

أما عن ادوات التحليل فاعتمدنا على :

التحليل الكمي : معالجة البيانات رقميا باستخدام الجداول الاحصائية ، و استخدمت في وصف خصائص عينة الدراسة على التكرارات و النسب المئوية و ذلك لتحديد الاستجابة اتجاه محاور أداة الدراسة

التحليل الكيفي : التعليق على الجداول ، ثم تحليل و تفسير النتائج المتوصل اليها

دراسة تحليلية و تقييمية

الفصل الثالث

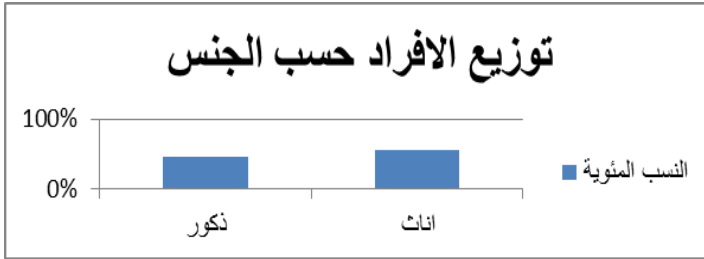
المبحث الرابع : تحليل و تقييم نتائج الدراسة

المطلب الأول : الوصف الاحصائي للبيانات الشخصية لعينة الدراسة

1- توزيع الأفراد حسب الجنس

جدول رقم (21-III): توزيع الافراد حسب الجنس

الشكل رقم (06-III): التوزيع التكراري للافراد حسب الجنس



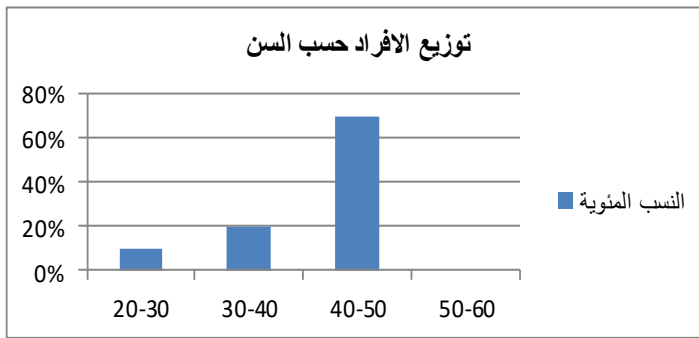
الجنس	التكرار	النسب المئوية
ذكور	9	45%
اناث	11	55%
المجموع	20	100%

ان النسبتين ذكور – إناث يبدوا ان فيهما تقارب ، حيث نفهم من هذا ان هناك فرصة للعنصر النسوي من خلال تكافؤ الفرص وتحقيق العدالة وهذا ما يوضح ويرجع الى اهتمام الدولة بسياسة تشغيل المرأة وعدم احتكار الرجال على عالم الشغل ومنها تطبيق مبدأ المساواة .

1- توزيع الأفراد حسب السن

حدول رقم: (22-III)- توزيع الافراد حسب السن

الشكل رقم (08-III): التوزيع التكراري لتوزيع الافراد حسب السن



السن	التكرار	النسب المئوية
30-20	2	10%
40-30	4	20%
50-40	14	70%
60-50	0	0%
المجموع	20	100%

يعود تباين السن في النسب العشوائية الى الاهتمام البالغ والعناية التي يولمها قطاع الصحة في استقطاب جميع الشرائح العمرية مما يسهل وضع وتتبع المسار الوظيفي لكل عامل وخلق التوازن في المستويات المهنية .

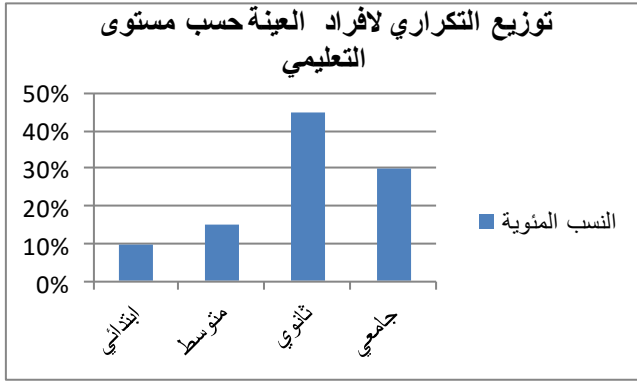
دراسة تحليلية وتقييمية

الفصل الثالث

2- توزيع الأفراد حسب المستوى التعليمي

جدول رقم (23-III): توزيع الافراد العينة حسب المستوى التعليمي

شكل رقم (08-III): التوزيع التكراري لافراد العينة حسب مستوى التعليمي



النسب المئوية	التكرار	مستوى التعليمي
10 %	2	ابتدائي
15 %	3	متوسط
45 %	9	ثانوي
30 %	6	جامعي
100 %	20	المجموع

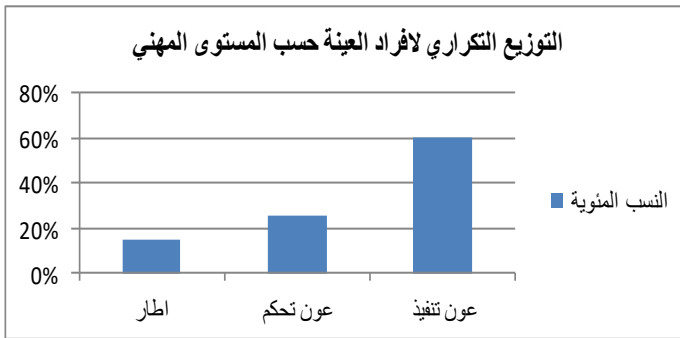
من خلال الجدول نستخلص النسب للمستوى التعليمي كالتالي يقدر المستوى الابتدائي بـ 10% والمستوى المتوسط بـ 15% والمستوى الثانوي بـ 45% والجامعي بـ 30%

هذا يدل على منح فرص التشغيل لجميع المستويات التعليمية وهذا لغرض القضاء على البطالة ، ولو حظ التركيز والاهتمام باستقطاب خري الجامعات من اجل استقطاب وجلب الأفراد ذوي الكفاءات والخبرات المهنية.

4- توزيع الأفراد العينة حسب المستوى المهني

الشكل رقم (III-09): التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب المستوى المهني

جدول رقم (III-24): توزيع الافراد حسب المستوى المهني



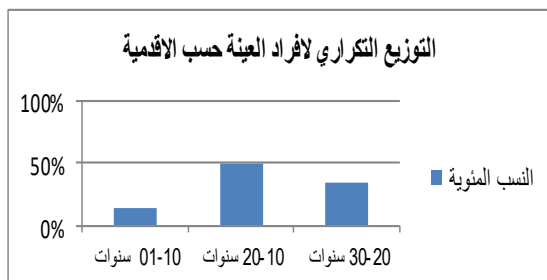
النسب المئوية	التكرار	المستوى المهني
15 %	3	اطار
25 %	5	عون تحكم
60 %	12	عون تنفيذ
100 %	20	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن اغلبية افراد العينة من اعوان التنفيذ بنسبة 60 % بينما اعوان التحكم بنسبة 25 % و فئة الاطارات بـ 15 % فنجد فئة الاطارات في لوظائف القيادية وهي التي تصدر الاوامر و تتخذ القرارات و اعوان التحكم يمثلون همزة وصل بين الاطارات و اعوان التنفيذ وهم يتابعون تطبيق القرارات و الاوامر بينما اعوان التنفيذ هم الذين ينفذون القرارات الصادرة عن الاطارات في تسيير المؤسسة

دراسة تحليلية وتقييمية

الفصل الثالث

الشكل رقم (III-10): التوزيع التكراري لأفراد العينة حسب الاقدمية



5- توزيع الافراد العينة حسب الاقدمية

جدول رقم (III-25): توزيع الافراد العينة حسب الاقدمية

النسب المئوية	التكرار	الأقدمية
15 %	3	10-01 سنوات
50 %	10	20-10 سنوات
35 %	7	30-20 سنوات

المجموع	20	% 100
---------	----	-------

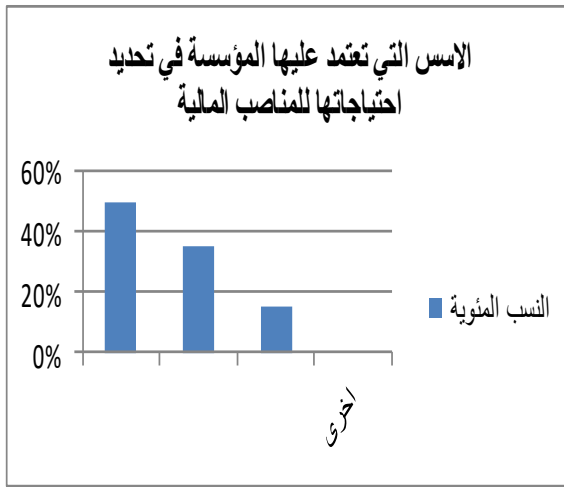
نلاحظ من خلال الجدول أن معظم موظفي المديرية الفرعية للموارد البشرية تتراوح أقدميتهم ما بين 10 و 20 سنة بنسبة 50% أما الذين تفوق أقدميتهم من 20 و 30 سنة تقدر بنسبة 35% وهي الفئة التي لديها خبرة وتجربة مهنية معتبرة لكونها قديمة التوظيف، والفئة حديثة التوظيف التي لها أقدمية من 1 إلى 10 سنوات بنسبة 15%، ويتضح من هذا أن التوظيف في السنوات الأخيرة أصبحت قليلة بالمقارنة مع السنوات الماضية

المطلب الثاني: عرض نتائج البيانات الخاصة بمحاور الدراسة

1- توزيع افراد العينة حسب محور احتياجات المناصب المالية

الشكل رقم (III-11): التوزيع النسبي لبيانات الجدول

جدول رقم (III-26): الاسس التي تعتمد عليها المؤسسة في تحديد الاحتياجات المناصب المالية



الاجابة	التكرار	النسب المئوية
استجابة للمتطلبات الحالية للمؤسسة	10	50%
تخطيط للمتغيرات المستقبلية	7	35%
التقييم الداخلي للمؤسسة	3	15%
اخرى	0	0%
المجموع	20	100%

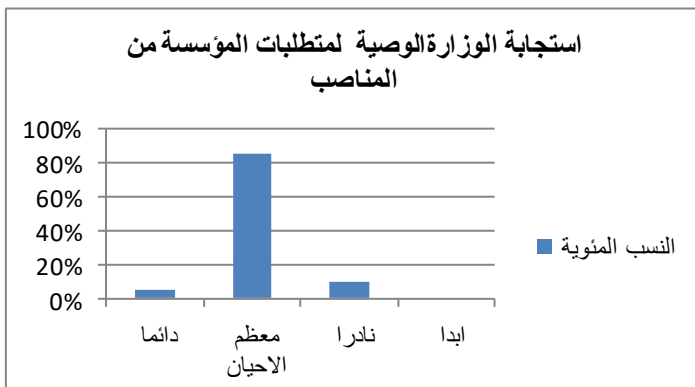
نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 50% من افراد العينة يرون أن الأساس الذي تعتمد عليه المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي في تحديد احتياجاتها للمناصب المالية تكون على أساس المتطلبات الحالية للمؤسسة، بينما نسبة 35% من افراد العينة يرون أن الأساس الذي تعتمد عليه المؤسسة لتحديد احتياجاتها للمناصب المالية هو استجابة لتخطيط المتغيرات المستقبلية، و نسبة 15% يكون على أساس تقييم النظام الحالي للمؤسسة و منه نستنتج أن أغلبية افراد العينة يرون أن الأساس الذي تعتمد عليه المؤسسة العمومية الاستشفائية في تحديد احتياجاتها للمناصب المالية يكون استجابة للمتطلبات الحالية للمؤسسة وتخطيط للمتغيرات المستقبلية.

دراسة تحليلية وتقييمية

الفصل الثالث

شكل رقم (III-12): التوزيع النسبي لبيانات الجدول

جدول رقم (III-27) استجابة الوزارة الوصية لمتطلبات المؤسسة من المناصب



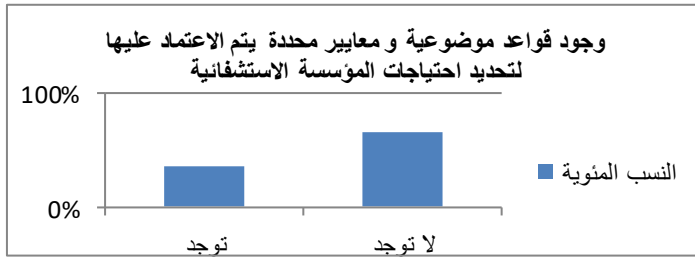
استجابة الوزارة الوصية	التكرار	النسب المئوية
دائما	1	5%
معظم الاحيان	17	85%
نادرا	2	10%

ابدا	0	% 0
المجموع	20	% 100

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 85% من افراد العينة يرون أن الوزارة الوصية تستجيب في معظم الأحيان لمتطلبات المؤسسة الاستشفائية فيما يخص المناصب المالية، بينما نسبة 10% يرون ان الوزارة الوصية تستجيب نادرا لمتطلبات المؤسسة، بينما نسبة 5% يرون أن الوزارة الوصية تستجيب دائما لمتطلبات المؤسسة في ما يخص المناصب المالية و منه نستنتج أن الوزارة الوصية تستجيب في معظم الأحيان لمتطلبات المؤسسة العمومية الاستشفائية فيما يخص المناصب المالية.

الشكل رقم(III-13) : التوزيع النسبي لبيانات الجدول

جدول رقم(III-28) : وجود قواعد ومعايير لاعتمادها في تحديد احتياجات المناصب المالية



الاجابة	التكرار	النسب المئوية
توجد	7	35%
لا توجد	13	65%
المجموع	20	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 65% من افراد العينة يرون أنه لا يوجد قواعد موضوعية ومعايير محددة يتم الاعتماد عليها لتحديد احتياجات المؤسسة الاستشفائية وقواعد يتم الاعتماد عليها في تحديد الاحتياجات المؤسسة الاستشفائية

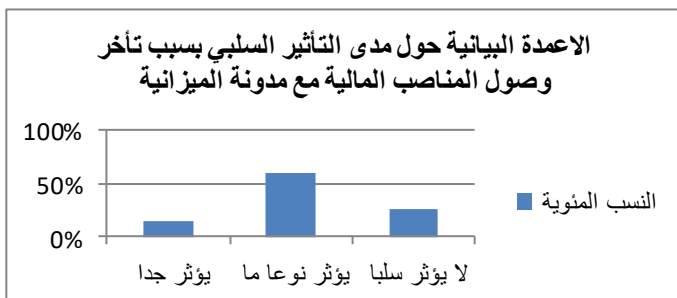
نستنتج أن أغلبية افراد العينة يرون انه لا يوجد معايير موضوعية محددة يتم الاعتماد عليها لفتح المناصب المالية مثال مصلحة الولادة لا يوجد مقاييس يتم الاعتماد عليها كم تستلزم من ممرض على مستواها.

دراسة تحليلية وتقييمية

الفصل الثالث

الشكل رقم (III-14): التوزيع النسبي لبيانات الجدول

جدول رقم(III-29): مدى تأثير السليبي لتأخر وصول المناصب المالية مع مدونة الميزانية



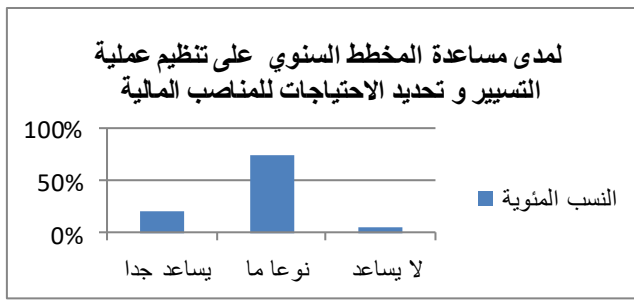
الاجابة	التكرار	النسب المئوية
يؤثر جدا	3	15%
يؤثر نوعا ما	12	60%
لا يؤثر سلبي	5	25%
المجموع	20	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 60% من افراد العينة يرون أن تأخر وصول المناصب المالية مع مدونة الميزانية يؤثر سلبا نوعا ما على عملية التوظيف، بينما نسبة 15 % تؤثر سلبا، بينما 25% من افراد العينة يرون أن تأخر وصول المناصب المالية مع مدونة الميزانية لا يؤثر سلبا على عملية التوظيف .
منه نستنتج أن أغلبية افراد العينة يرون أن تأخر وصول المناصب المالية مع مدونة الميزانية يؤثر سلبا نوعا ما بعملية التوظيف خاصة إذا تم التقيد واحترام الأجال القانونية المحددة في النصوص القانونية من طرف المؤسسة العمومية الاستشفائية من جهة ومصالح الوظيفة العمومية من جهة أخرى

2- توزيع افراد العينة حسب محور المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

الشكل رقم(III-15) : التوزيع النسبي لبيانات الجدول

جدول رقم (III-30): مدى مساعدة المخطط السنوي على تنظيم عملية التسيير وتحديد احتياجات المناصب المالية



الاجابة	التكرار	النسب المئوية
يساعد جدا	4	20%
نوعا ما	15	75%
لا يساعد	1	5%
المجموع	20	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 75% من افراد العينة يرون أن المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية يساعد نوعا ما على تنظيم عملية التسيير وتحديد الاحتياجات للمناصب المالية، بينما نسبة 20 % يرونه انه يساعد جدا، ونسبة 5% يرون انه لا يساعد بتاتا على تنظيم عملية التسيير وتحديد الاحتياجات وحسب تعليقاتهم أن هناك تأخير من طرف مصالح الوظيفة العمومية في المصادقة على المخطط السنوي وهذا يؤثر سلبا على عملية التوظيف بدل من أن يسهلهما .
منه نستنتج أن أغلبية افراد العينة يرون أن المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية يساعد نوعا ما على تنظيم عملية التسيير وتحديد الاحتياجات للمناصب المالية.

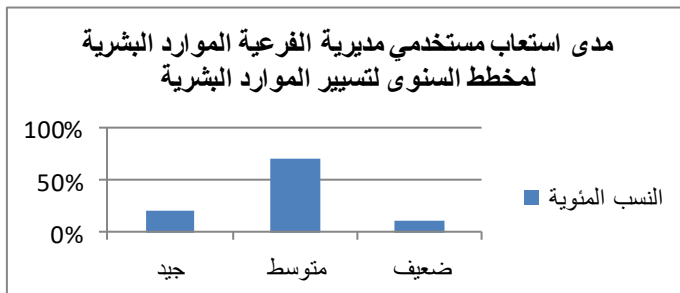
دراسة تحليلية وتقييمية

الفصل الثالث

الشكل رقم(III-16) : التوزيع النسبي لبيانات الجدول

جدول رقم(III-31) : مدى استعاب مستخدمي مديرية الفرعية للموارد

البشرية للمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية



الاجابة	التكرار	النسب المئوية
جيد	4	20%
متوسط	14	70%
ضعيف	2	10%

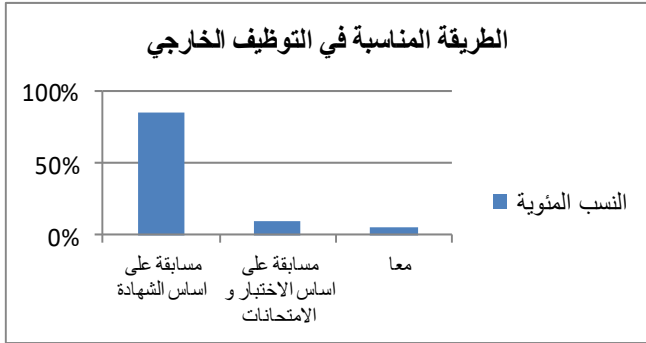
المجموع	20	% 100
---------	----	-------

نستنتج من خلال الجدول أن اغلب مستخدمي المديرية الفرعية للموارد البشرية مازالوا لم يستوعبوا جيدا كيفية إعداد المخطط السنوي لأن جلهم لم يتكفونوا في مدارس أو معاهد متخصصة في التسيير.

3- توزيع افراد العينة حسب محور الطريقة المناسبة للتوظيف

الشكل رقم(III-17): التوزيع النسبي لبيانات الجدول

جدول رقم(III-32): الطريقة المناسبة للتوظيف الخارجي



طريقة التوظيف الخارجي	التكرار	النسب المئوية
مسابقة على اساس الشهادة	17	85%
مسابقة على اساس الاختبار و الامتحانات	2	10%
معا	1	5%
المجموع	20	100%

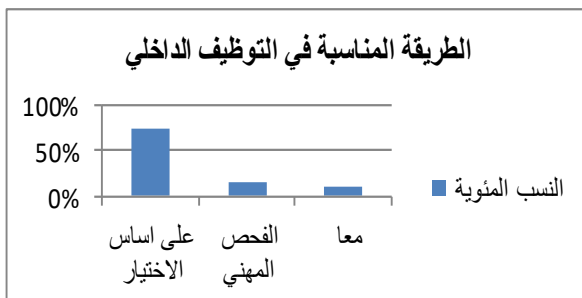
نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 85% من افراد العينة يرون الطريقة المناسبة للتوظيف على أساس الشهادة، بينما 10% من افراد العينة يفضلون طريقة التوظيف المسابقة على أساس الاختبار، بينما نسبة 5% يرون أن المسابقتين معا مناسبة لعملية التوظيف الخارجي. نستنتج أن أغلبية افراد العينة يفضلون طريقة التوظيف الخارجي المسابقة على أساس الشهادة، لأنها تساعد على استغلال المناصب المالية الممنوحة للمؤسسة العمومية الاستشفائية في أجالها القانونية وفي السنة المعنية، كما تسهل عملية التوظيف خاصة أن المقابلة تتم على مستوى المؤسسة، عكس المسابقة على أساس الاختبار يتم الاتفاق مع مركز الامتحان، حيث أن المؤسسة تجد صعوبة كبيرة جدا في إيجاد مركز الامتحان حتى وأن وجدت فان النتائج النهائية تستغرق وقتا طويلا من اجل الإعلان عنها إلى جانب ذلك ارتفاع تكاليف المسابقة

دراسة تحليلية و تقييمية

الفصل الثالث

الشكل رقم(III-18): التوزيع النسبي لبيانات الجدول

جدول رقم(III-33): الطريقة المناسبة للتوظيف الداخلي

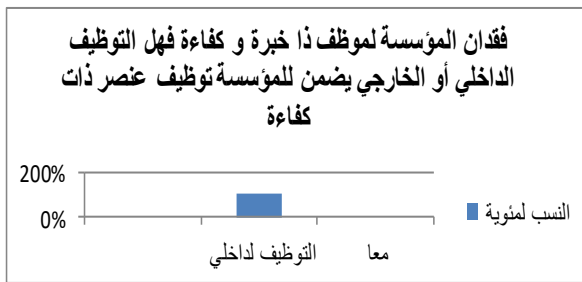


طريقة التوظيف الداخلي	التكرار	النسب المئوية
على اساس الاختبار	15	75%
الفحص المهني	3	15%
معا	2	10%
المجموع	20	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 75% من افراد العينة يفضلون الترقية على أساس الاختيار، بينما نسبة 15% يفضلون الامتحان المهني، ونسبة 10 %يفضلون الطرقتين معا لإعطاء الفرصة للأكف و الانسب نستنتج أن أغلبية افراد العينة يفضلون الترقية على أساس الاختيار لأنه يسمح للموظفين القدامى لترقية إلى رتبة أعلى من الرتبة التي يشغلونها بالاعتماد على معايير محددة طبقا للقانون، إلى جانب ذلك أن أغلبية الموظفين القدامى يرفضون المشاركة في الامتحان المهني خوفا من الإخفاق أو الفشل فيه.

الشكل رقم(III-19) : التوزيع النسبي لبيانات الجدول

جدول رقم(III-34): التوظيف الأنسب لتوظيف عنصر ذات كفاءة اذا فقدت المؤسسة موظف ذات خبرة



النسب لمئوية	التكرار	الاجابة
0 %	0	التوظيف الخارجي
100 %	20	التوظيف لداخلي
0 %	0	معا
100 %	20	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 100 % من افراد العينة يرون أن المؤسسة في حالة فقدانها لموظف مسؤول أو رئيس مصلحة يتمتع بقدرات وكفاءة مهنية فإن التوظيف الداخلي هو الذي يمكنها من الحصول على موظف يتمتع بنفس الخبرة والكفاءة المهنية لانه صاحب خبرة وتجربة وعلم بالمنصب الذي سيدشغله، عكس التوظيف الخارجي الذي يستدعي تكوين جديد لصاحب المنصب وهذا لا يخدم المؤسسة، كما أن التوظيف الداخلي يضع المؤسسة في موقع ممتاز لتقييم قدرات المستخدمين بدرجة أحسن من تقييم الأفراد من الخارج مما يمكن الاستفادة من قدراتهم وخبرتهم.

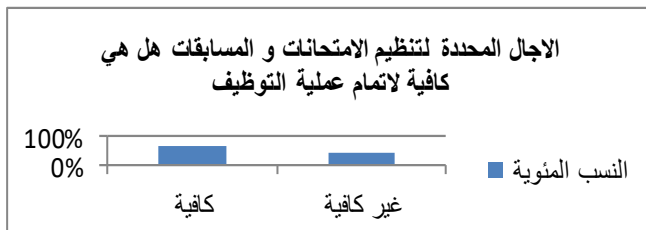
دراسة تحليلية وتقييمية

الفصل الثالث

4- توزيع الافراد العينة حسب محور الاطار القانوني للتوظيف

الشكل رقم(III-20) : التوزيع النسبي لبيانات الجدول

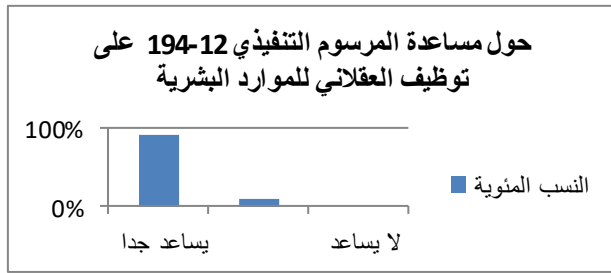
جدول رقم (III-35): الأجال المحددة لتنظيم الامتحانات و المسابقات حول مدة اتمام عملية التوظيف



النسب المئوية	التكرار	الاجابة
60 %	12	كافية
40 %	8	غير كافية
100 %	20	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 60% من افراد العينة يرون أن الآجال المحددة في القانون الخاص لتنظم المسابقات والامتحانات المهنية كافية لإتمام كافة عمليات التوظيف وذلك حسب تعليقهم باحترام الآجال القانونية من طرف المؤسسة العمومية الاستشفائية من جهة ومصالح الوظيفة العمومية من جهة أخرى، بينما نسبة 40% ترى أن هذه الآجال غير كافية لإتمام عملية التوظيف وحسب تعليقهم ان هناك تعطيل من قبل مصالح الوظيفة العمومية والمراقب المالي في التأشير والموافقة على مختلف الوثائق المتعلقة بمتابعة عملية التوظيف بحجة كثرة الأشغال على هذه المصلحتين، أما فيما يتعلق بالتوظيف الخارجي المسابقة على أساس الاختبار، لإيجاد مركز امتحان لإجراء المسابقة والاتفاق معه يستغرق وقت طويل وبالتالي فهذا يؤدي حتما إلى تجاوز الآجال القانونية المحددة لنهاية عملية التوظيف المحددة ب30 نوفمبر من كل سنة. نستنتج أن أغلبية افراد العينة يرون أن الآجال المحددة في القانون الخاص لتنظيم المسابقات والامتحانات المهنية كافية لإتمام عملية التوظيف وذلك باحترام الآجال والتقييد بها من طرف جميع المصالح المعنية.

الشكل رقم (III-21): التوزيع النسبي لبيانات الجدول



جدول رقم (III-36): مدى مساعدة المرسوم التنفيذي 194-12 على

الإجابة	التكرار	النسب المئوية
يساعد جدا	18	90%
يساعد نوعا ما	02	10%
لا يساعد	0	0%
المجموع	100	100%

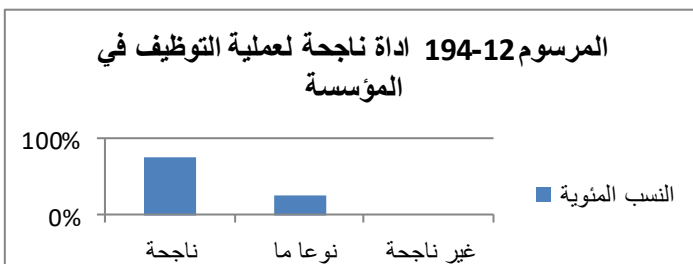
نلاحظ من خلال الجدول ان نسبة 90% من افراد العينة يرون أن المرسوم التنفيذي رقم 194-12 يساعد جدا المسير على التوظيف العقلاني للموارد البشرية، وحسب تعليقهم أن المرسوم منح للمؤسسة حرية توزيع المناصب المالية الممنوحة لها وفقا لما يتناسب مع احتياجاتها وخصوصياتها دون مراعاة النسب

دراسة تحليلية وتقييمية

الفصل الثالث

القانونية للتوظيف المحددة في القوانين الخاصة، إلى جانب ذلك مكن المؤسسة من مباشرة عملية التوظيف بمجرد وصول المناصب المالية دون المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية من طرف مصالح لوظيفة العمومية، كما ركز على الآجال القانونية المحددة لعملية التوظيف هذا ما يساعد وينظم عملية توظيف ويجعله أكثر مرونة مما كان عليه قبل صدور المرسوم، بينما نسبة 10% من افراد العينة ترى أنه يساعد نوعا ما على التوظيف العقلاني للموارد البشرية. نستنتج أن أغلبية افراد العينة يرون أن المرسوم رقم 194-12 يساعد جدا المسير على التوظيف العقلاني للموارد البشرية

الشكل رقم (III-22): النوع النسبي لبيانات الجدول



جدول رقم (III-37) المرسوم التنفيذي 194-12 اداة ناجحة لعملية التوظيف

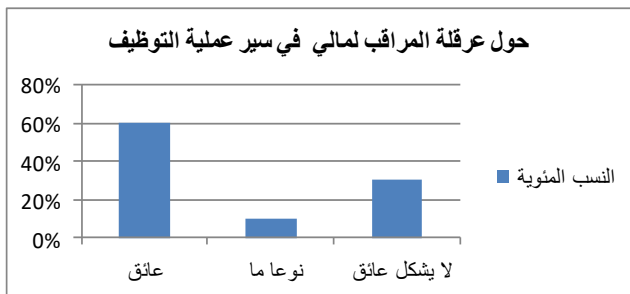
الإجابة	التكرار	النسب المئوية
ناجحة	18	90%
نوعا ما	02	10%
غير ناجحة	0	0%

ناجحة	15	75 %
نوعا ما	5	25 %
غير ناجحة	0	0 %
المجموع	20	100 %

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 75% من افراد العينة يرون أن المرسوم رقم 12-194 يشكل أداة ناجحة جدا للتوظيف وذلك بإضافته المرونة على عملية التوظيف والتقليل من الإجراءات المعقدة والطويلة التي كان يترتب عليها بطء الإجراءات وعرقلتها، بينما نسبة 25% تراه انه ناجحا نوعا ما . نستنتج أن أغلبية افراد العينة يرون أن المرسوم التنفيذي رقم 12-194 يشكل أداة ناجحة جدا لعملية التوظيف.

الشكل رقم (III-23): التوزيع النسبي لبيانات الجدول

جدول رقم(III-38) : حول عرقلة المراقب المالي في سير عملية التوظيف



الإجابة	التكرار	النسب المئوية
عائق	12	60 %
نوعا ما	2	10 %
لا يشكل عائق	6	30 %
المجموع	20	100 %

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 60% من افراد العينة يرون أن المراقب المالي يشكل عائق جدا في سير عملية التوظيف وحسب تعليقاتهم أن المراقب المالي يستغرق وقتا طويلا في التأشير والموافقة على الالتزام والوثائق المرفقة به المتعلقة بالتوظيف، بينما نسبة 30% ترى انه لا يشكل عائق لسير عملية التوظيف بل يساعد على الرقابة الشرعية ولكل القرارات التي يتخذها الأمر بالصرف أثناء عملية التسيير بينما نسبة 10% ترى انه يشكل عائقا نوعا ما. نستنتج أن أغلبية افراد العينة يرون المراقب المالي يشكل عائق جدا لسير عملية التوظيف.

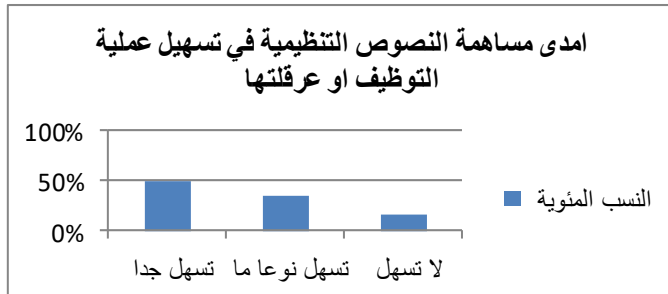
دراسة تحليلية وتقييمية

الفصل الثالث

الشكل رقم (III-24): التوزيع النسبي لبيانات الجدول

الجدول رقم(III-39) : حول مدى مساهمة النصوص التنظيمية في

تسهيل عملية التوظيف او عرقلتها



الإجابة	التكرار	النسب المئوية
تسهل جدا	10	50 %
تسهل نوعا ما	7	35 %
لا تسهل	3	15 %
المجموع	20	100 %

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 50% من افراد العينة يرون أن النصوص القانونية والتنظيمية تسهل جدا عملية التوظيف وتجعله أكثر تجسيدا لمبدأ المساواة والجدارة في الالتحاق بالوظيفة العمومية بالمؤسسة

العمومية الاستشفائية، كما أن النصوص القانونية تجعل المسير أكثر دقة وحذرا في اتخاذ أي قرار يتعلق بالتسيير والحرص على أن تكون قراراته شرعية ومطابقة للقانون وتعد حماية وسندا له بينما نسبة 35% تراه تسهل عملية التوظيف نوعا ما، بينما نسبة 15% تراه لا يسهل بتاتا بحجة أن النصوص القانونية تحتوي على العديد من الفراغ القانوني، كما تجعل عملية التوظيف مقيدة بنص قانوني وجعله خاضعا للإجراءات والتعليمات التي تحددها المديرية العامة للتوظيف العمومية يحول دون قيام المسير بأي مبادرة من شأنها أن تساهم في فعالية هذه العملية، فهذا التقييد للمسير لا يجعل منه مسيرا وإنما يجعل منه مجرد آلة منفذة الاجراءات وتعليمات لم يشارك حتى في وضعها، وأي خطأ في تنفيذ هذه الإجراءات يعني عدم مشروعية المسابقة وبالتالي إلغاؤها مما يؤدي إلى إبقاء مناصب العمل المعنية شاغرة. منه نستنتج أن أغلبية افراد العينة يرون أن النصوص القانونية تسهل عملية التوظيف وتجعلها أكثر مشروعية و تنظيما.

دراسة تحليلية وتقييمية

الفصل الثالث

الاستنتاج العام :

من خلال دراستنا لتحليل ومناقشة نتائج المقابلة والاستبيان حول عملية التوظيف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي نستنتج أن :
أغلبية افراد العينة يرون أن المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي تعتمد في تحديد احتياجاتها للمناصب المالية تقوم على أساس احتياجات ومتطلبات الحالية للمؤسسة وتخطيطا للمتغيرات المستقبلية، وبذلك فإن المؤسسة العمومية الاستشفائية عرف في السنتين الأخيرتين 2017 و 2018 توسيع في مهام ونشاطات على مستوى مصلحة النساء والتوليد، ، توسعة مصلحة الاستعجالات الطبية و الجراحية ، مما يتطلب ذلك خلق مناصب مالية جديدة لتزويد هذه المصالح بالموارد البشرية اللازمة لسيرها.
أن الوزارة الوصية تستجيب في معظم الأحيان لمتطلبات المؤسسة العمومية الاستشفائية فيما يخص المناصب المالية .

أغلبية افراد العينة يرون انه لا يوجد معايير موضوعية محددة يتم الاعتماد عليها لفتح المناصب المالية مثال مصلحة الولادة لا يوجد مقاييس يتم الاعتماد عليها كم تستلزم من ممرض على مستواها .

أغلبية افراد العينة يرون أن تأخر وصول المناصب المالية مع مدونة الميزانية يؤثر سلبا نوعا ما على عملية التوظيف خاصة إذا تم التقيد واحترام الأجل المحددة في النصوص القانونية من طرف المؤسسة العمومية الاستشفائية من جهة ومصالح الوظيفة العمومية من جهة أخرى

إن أغلبية افراد العينة يرون أن المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية يساعد نوعا ما على تنظيم عملية التسيير وتحديد الاحتياجات للمناصب المالية

إن اغلب مستخدمي المديرية الفرعية للموارد البشرية مازالوا لم يستوعبوا جيدا كيفية إعداد المخطط السنوي لأن جلهم لم يتكونوا في مدارس أو معاهد متخصصة في التسيير .

إن أغلبية افراد العينة يفضلون طريقة التوظيف الخارجي المسابقة على أساس الشهادة، لأنها تساعد على استغلال المناصب المالية الممنوحة للمؤسسة العمومية الاستشفائية في أجالها القانونية وفي السنة المعنية

إن أغلبية افراد العينة يفضلون الترقية على أساس الاختيار لأنه يسمح للموظفين القدامى لترقية إلى رتبة أعلى من الرتبة التي يشغلونها بالاعتماد على معايير محددة طبقا للقانون

إن أغلبية افراد العينة يرون أن الأجل المحددة في القانون الخاص لتنظيم المسابقات والامتحانات المهنية كافية لإتمام عملية التوظيف وذلك باحترام الأجل والتقيد بها من طرف جميع المصالح المعنية .

إن أغلبية افراد العينة يرون أن المرسوم التنفيذي رقم 12-194 يشكل أداة ناجحة جدا لعملية التوظيف .

دراسة تحليلية وتقييمية

الفصل الثالث

تقييم نتائج الدراسة

بعد أن تعرضنا إلى مختلف مراحل التوظيف وخطوات التي تمر عليها عملية التوظيف على مستوى المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي تمكنا من التوصل إلى بعض النقاط التي نقيم هذه العملية من خلال استخراج نقاط القوة ونقاط الضعف والتي سنتعرض إليهما فيما يلي :

1- نقاط القوة لعملية التوظيف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية

تمثل نقاط القوة التي تم التوصل إليها من خلال دراستنا لعملية التوظيف الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي فيما يلي :

- ان تقيد عملية التوظيف بنص قانوني يؤدي إلى التقليل من السلوكيات الانتهازية لبعض المسيرين فما نلاحظه أن لم يترك لهم كامل الحرية في اختيار موظفهم لأن ترك الحرية لهم سوف يجعل التوظيف يحد عن مبدأ الجدارة والمساواة

- من خلال دراستنا لعملية التوظيف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية تبين لنا أن مصالح الوظيفة العمومية قد جعلت التوظيف بالمؤسسة العمومية يتم مرة واحدة خلال السنة . هذا التقييد من شأنه أن يجعل المسير أكثر دقة وحذرا عند التنبؤ باحتياجات إدارته من موارد بشرية مما يقود إلى الرشاد في التنبؤ بالاحتياجات من موارد بشرية
- ما لاحظناه أن الأمر 03-06 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية ركز على نمط التوظيف عن طريق المسابقات وخاصة المسابقات على أساس الاختبار، فالاعتماد على أسلوب المسابقات في التوظيف يجمع في الاختيار بين المؤهلات اللازمة في الموظفين والمعرفة العلمية، أي انه يجمع بين الخبرة الإدارية وبين الدراسة العلمية والنظرية، ومن تم يحقق مقتضيات الإدارة الحديثة التي تجمع ما بين الخبرة والدراسة الحديثة في الاختيار .
- قامت مصالح الوظيفة العمومية بإلغاء الاختبارات الشفهية وبقى الاقتصار في مسابقات التوظيف على الاختبارات الكتابية، و لعل سبب إلغاء الاختبارات الشفهية هو تفادي المحسوبية والمصداقية وإعطاء جميع الموظفين الذين تتوفر فيهم الشروط العامة للتوظيف فرصة الالتحاق بالوظيفة العمومية، هذا من جهة ومن جهة أخرى فإن مثل هذا الإجراء سيسمح بتزويد الإدارة بموظفين يتمتعون بالكفاءات اللازمة للقيام بأعباء الوظيفة .
- إن الأمر 03-06 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية المعمول به حاليا جاء ليصلح نظام التوظيف ويجعله أكثر تجسيدا لمبدأ المساواة والجدارة، وبالتالي إبعاد أنماط التوظيف التي كانت تفسح المجال للتوظيف بناء على معايير أخرى غير الجدارة والاستحقاق
- وفي هذا الإطار نلاحظ على مستوى التوظيف الداخلي قد الغي الترقية عن طريق التأهيل المهني لانها ليست مبنية على التقييم الحقيقي والموضوعي لمؤهلات الموظفين
- المرسوم 12-194 منح للمؤسسات الحرة في توزيع المناصب المالية الممنوحة لها وفقا ما يتناسب مع احتياجاتها وخصوصية مؤسساتها.

الفصل الثالث

دراسة تحليلية وتقييمية

- تمكين المؤسسة من مباشرة عملية التوظيف بمجرد وصول المناصب المالية مع مدونة الميزانية لسنة المعنية دون الحاجة إلى المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية الذي كان شرطا الزما حيث أن المؤسسة العمومية الاستشفائية ال يمكن لها أن تباشر عملية التوظيف إلا بعد المصادقة على المخطط من طرف مصالح الوظيفة العمومية وهذا يستغرق وقتا طويلا مما يعطل إجراءات التوظيف وعدم احترام الأجال القانونية المحددة مما يترتب عليها إلغاء عمليات التوظيف بسبب عدم احترام الأجال القانونية .
- المرسوم 12-194 نص على انه للمؤسسة أن تباشر عمليات التوظيف الخارجي بإجراء مسابقات التوظيف على أساس الشهادة بدل من مسابقات التوظيف على أساس الاختبار التي من شأنها أن تستغرق وقتا طويلا لانتمائها خاصة أن مسؤول المؤسسة الاستشفائية يتلقى صعوبة كبيرة جدا في إيجاد مركز اجراء الامتحان حتى وإن وجد يكون مركز الامتحان بعيد جدا على المؤسسة المعنية بعملية التوظيف إلى جانب ذلك ارتفاع تكاليف الناجمة على المسابقة على أساس الاختبار .

- التوظيف عن طريق المسابقة على أساس الشهادة يخدم مصلحة المؤسسة أكثر من المسابقة على أساس الاختبار لقلة تكاليف، ومنح فرصة للمتقاعدين والعاملين في إطار عقود الإدماج من الحصول على منصب العمل على مستوى المؤسسة، كما يمكن المؤسسة من إتمام عملية التوظيف في الأجل القانونية
 - إعطاء المسير صلاحيات واسعة في عملية تسيير الموارد البشرية مع تحميله عبئ المسؤولية.
 - اشتراك الهيئات الاستشارية الداخلية كاللجان متساوية الأعضاء في تسيير الحياة المهنية للمستخدمين
- 2- نقاط الضعف لعملية التوظيف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية:
- تتمثل نقاط الضعف التي لمسناها من خلال دراستنا لعملية التوظيف في المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي فيما يلي :

- إسناد مهمة تنظيم مسابقات التوظيف لمؤسسات مؤهلة قانونا لذلك يجعل العملية أكثر تنظيما، ولكن نظرا للشروط الكثيرة التي أصبحت تفرضها المديرية العامة للتوظيف العمومية على هذه المؤسسات خاصة أنها لم تعد تدفع لها سوى التكاليف المترتبة عن المترشحين الذين حضروا لإجراء امتحانات المسابقة في حين أن المترشحين المتغيبين عن المسابقة فإنها لا تتحمل تكاليفهم على الرغم من أن مركز الامتحان قد نظم المسابقة بناء على عدد المترشحين الذين قبلت ملفات ترشحهم، هذه الأسباب جعلت هذه المؤسسات لا تبحث عن التأهيل القانوني لها لتنظيم مسابقات التوظيف، وهذا يسبب مشكلة بالنسبة للمؤسسة العمومية الاستشفائية التي ترغب في القيام بعمليات التوظيف نظرا لمحدودية مراكز الامتحان.
- تواجه المؤسسة العمومية الاستشفائية صعوبات كبيرة في إيجاد مركز الامتحان لإجراء مسابقات التوظيف الخارجي على أساس الاختبار أو المسابقات التوظيف الداخلي المسابقة على أساس الفحص المهني، حتى وإن وجدت فإن النتائج النهائية للمسابقة تتأخر دائما في الظهور وتتجاوز المدة المحددة في القانون 30 نوفمبر من كل سنة، وبالتالي المؤسسة لا تتمكن من استغلال المنصب الممنوح لها في السنة المعنية .

دراسة تحليلية وتقييمية

الفصل الثالث

- تمر عملية التوظيف على مستوى المؤسسة العمومية الاستشفائية بإجراءات معقدة وطويلة فكل قرار أو مقرر يضعه المسير خلال أي مرحلة من مراحل التوظيف لا بد أن تطلع عليه مصالح الوظيفة العمومية وتصادق عليه وهذا يتطلب وقت .
- اقتصار عملية التوظيف على مستوى المؤسسة العمومية الاستشفائية مرة واحدة خلال السنة حتى في حالة ظهور مناصب شاغرة وبالتالي ظهور الحاجة إلى موظفين جدد بصفة مفاجئة فإن المسير لن يكون بمقدوره القيام بعملية التوظيف جديدة، إن هذا من شأنه أن يتسبب بمشكلة للمسير ويؤثر على حسن سير العمل بالمؤسسة العمومية الاستشفائية
- إن إلغاء حق الطعن في الامتحانات الكتابية الذي كان يتمتع به المترشحون قد يفسح المجال لظهور بعض السلوكيات الانتهازية والتلاعب بنتائج المسابقة .
- إن إلغاء التصحيح الثاني للاختبارات يقلل من مصداقية نتائج المسابقة ويسمح بالتلاعب بالنتائج وبالتالي عدم مصداقية عملية التوظيف .

- التبليغ المتأخر أو عدم التبليغ لنسخة من بعض القرارات الفردية في آجالها المحددة إلى مصالح مفتشية الوظيف العمومي قصد المراقبة اللاحقة .
- عدم تلقي جداول الميزانية للمستخدمين في وقتها المحدد وبالتالي تأخر المصادقة على المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية .
- تعطيل كبير في إجراءات تحويل المناصب المالية خلال السنة وذلك نظرا لكونها لا تصبح سارية المفعول لا بعد موافقة كال الهيئتين المديرية العامة للميزانية والمديرية العامة للتوظيف العامة، وحين إرسال طلبات التحويل فإما تتأخر كثيرا وإما لا تكون هناك إجابة.

الخاتمة العامة

اختبار الفرضيات :

الفرضية الأولى :

ان فعالية الهياكل و التنظيمات الادارية لا تتحقق الا اذا كانت مزودة بـموارد بشرية تتمتع بكفاءة عالية في قيامها بالمهام و المسؤوليات الملقاة على عاتقها و ان هذه الكفاءات لا يتم الحصول عليها الا من خلال التكفل الموضوعي بسياسة التوظيف التي من شأنها اختيار الرجل المناسب ووضعه في المكان المناسب فعملية التوظيف تكتسي أهمية خاصة و هي الدعامة الأساسية لنجاح المؤسسة و هو ما يثبت صحة الفرضية الأولى

الفرضية الثانية :

يتم اختيار و تعيين الموظفين العموميين في الادارات و المؤسسات العمومية وفقا للاجراءات و الخطوات المنصوص عليها في القانون الاساسي العام للتوظيف العمومية .و القوانين الخاصة بمختلف الاسلاك و كذا التعليمات و المناشير التي تصدرها المديرية العامة للتوظيف العمومية و ان مخالفة أحد هذه الاجراءات سيؤدي

حتمًا إلى إلغاء المسابقة و بالتالي إلغاء عملية التوظيف التي قامت بها الإدارة أو المؤسسة العمومية المعنية . و هو ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

الفرضية الثالثة :

صدور المراسيم و المناشير و التعليمات ساهم بشكل كبير في فعالية التوظيف و أصبح المسير يلقى سهولة و شفافية كبيرة و هذا راجع الى تقيد المؤسسة بالتعليمات و اجراءات تحددها المديرية العامة للتوظيف العمومية

و بالتالي على مسؤول المؤسسة التقيد بهذه الاجراءات و هو ما يثبت صحة الفرضية الثالثة

أفاق البحث :

أثارت انتباهنا و نحن نختتم هذا البحث عدة مواضيع اخرى للبحث في هذا المجال يعالجها و تتمثل بعض الاشكاليات المفتوحة فيما يلي :

- لماذا لا تدرج الرقابة اللاحقة من طرف المديرية العامة للتوظيف العمومية لمتابعة عمليات التوظيف في المؤسسات العمومية
- لماذا لا يدرج مقياس طرق و الية التوظيف كمقياس هام ادارة الموارد البشرية لتوعية الطالب لدى ممارسته الحياة العملية بعد التخرج
- لماذا لا يتم التقيد بالاجال القانونية لاجراءات التوظيف في اجالها المحدد الى غاية نهاية السنة

الخاتمة العامة

الاقتراحات :

بعد استعراضنا لأهم النتائج المتوصل اليها في الجانبين النظري و التطبيقي ارتأينا أن نقدم الاقتراحات التالية :

- اعادة النظر في المسابقات على اساس الاختبار و ذلك باضافة معيار الخبرة
- اعادة النظر في التوظيف الداخلي بمعنى أخص على اساس الاختيار و ذلك بتفعيل الي للترقية (كل موظف بلغ 10 سنوات أقدمية يرقى بصفة مباشرة دون خضوعه الى قائمة التأهيل
- اعادة النظر في مضمون مسابقات التوظيف و عصرنتها و جعلها تتماشى مع متطلبات و طموحات الادارة العمومية
- الغاء تأشيرة المراقبة المالية لأنها أصبحت عائق لدى المؤسسات العمومية .

- تكثيف الرقابة اللاحقة للمديرية العامة للوظيفة العمومية و ذلك بتكثيف الخرجات الميدانية الى المؤسسات العمومية .

خلاصة :

حاولنا من خلال البحث الذي قمنا به معالجة موضوع طرق و اليات التوظيف في المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي و نظرا لأن المؤسسة تسعى الى تزويد احتياجاتها من الموارد البشرية و التي تتمتع بالكفاءات اللازمة فنجاح المؤسسة يكمن في اتباع الطرق الصحيحة لاختيار المورد البشري ، كما يتم اختيار و تعيين الموظفين العموميين وفقا للاجراءات و الخطوات المنصوص عليها في القانون الاساسي العام للوظيفة العمومية و القوانين الخاصة بمختلف الاسلاك ، فأهمية التوظيف في المؤسسات الصحية تتجسد بمجموعة من الاجراءات و القواعد القانونية التي تسعى الى تحقيق مبدأ المساواة و الجدارة في التوظيف و اخضاع هذه العملية في هذه المنظمات لرقابة صارمة . و ذلك من اجل وضع الرجل المناسب في المكان المناسب .

المصطلحات المستعملة

المورد البشري :

يمثل مجموعة الأفراد العاملين بالمؤسسة ولقد تعددت المصطلحات المستعملة في هذا الصدد مثل الموظفين، العاملين، الأفراد، الأشخاص،

العنصر البشري. :

التوظيف: هو مجموعة الأنشطة المتسلسلة والمتراصة التي يتم القيام بها من أجل استقطاب موارد بشرية تتوافق في خصائصها مع خصائص المناصب الشاغرة والمعلن عنها واختيار أنسبها ليتم قبولها وتعيينها في المنصب الشاغر

الموظفون العموميون:

يمثلون مجموع الموارد البشرية الذين يمارسون نشاطهم في المؤسسات والإدارات العمومية بصفة دائمة وقد استعملنا مصطلح الموظف العمومي والموظف بنفس المعني

. الوظيفة :

هي مجموعة المهام والواجبات والسلطات والمسؤوليات والاختصاصات التي تهدف إلى تحقيق غرض معين .

الوظيفة العمومية :

هي مجموعة الواجبات التي توكل إلى شخص معين تتوفر فيه المؤهلات المطلوبة للقيام بها و الذي يحصل في المقابل أداء هذه الواجبات على مجموعة من الحقوق ويكون الهدف من إنجاز الوظيفة العمومية تحقيق النفع العام .

المهنة :

هي مجال عمل يختاره الفرد ليكون عمله على مدى حياته ويكون له مصدر دخل وفي نفس الوقت مجال لإشباع حاجاته الاجتماعية والذاتية متعددة أي يشير مصطلح المهنة إلى إي عمل يعتبره الفرد مجال تخصصه على مدى حياته .

الإدارة العمومية :

تتمثل في المؤسسات العمومية والحكومية غير الربحية إذ يجب أن نميزها عن المؤسسات العمومية الاقتصادية ذات الطابع الربحي .
المرفق العمومي :

هي كل هيئة عمومية أو نشاط عمومي يستهدف تحقيق المنفعة العامة سواء كان اقتصادي تجاري إداري لكن نحن عند استعمالنا لمصطلح المرفق العمومي نقصد به المرفق العمومي ذو الطابع الإداري .

المناصب المالية :

هي المناصب التي تخصص لها الدولة غلafa ماليا وهي تتضمن كل المناصب الحقيقية والمناصب الشاغرة في المؤسسة .

الترقية :

تتمثل في انتقال الموظف من وضعية إلى وضعية أخرى ذات مستوى أعلى ومرتبة أعلى .

الترقية في الرتبة :

تتمثل في تقدم الموظف في مساره المهني وذلك بالانتقال من رتبة إلى رتبة أعلى مباشرة في نفس السلك أو في سلك اعلي مباشرة.

المراجع

1- قائمة الكتب

• باللغة العربية

- 1- المنحد في اللغة و الإعلام، الطبعة 24، دار الشروق، لبنان، 1973،
- 2- ربحي مصطفى عليان، أسس الإدارة المعاصرة، ط1، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان، 2007،
- 3- منصور أحمد منصور، المبادئ العامة في إدارة و تخطيط القوى العاملة، وكالة المطبوعات، الكويت، 1975
- 4- علي السلمي، إدارة الموارد البشرية و الكفاءة الإنتاجية، ط 3، دار غريب للنشر و التوزيع، مصر، 1985،
- 5- إسماعيل قيرة و آخرون، تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2007،

- 6- حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي ، دار النهضة العربية ، ط 1 بيروت، لبنان، 2002،
- 7- محاضرات الدكتور نبيل بوزيد ، 2010 – 2011 .
- 8- سهيلة محمد عباس ، إدارة الموارد البشرية ، مدخل إستراتيجي ، دار وائل للنشر ، عمان ، ط 2 ، 2006
- 9- محمد جمال الكفافي ، الاستثمار في الموارد البشرية ، الطبعة الأولى ، الدار الثقافية للنشر ، القاهرة ، 2007
- 10- يوسف حجيم الطائي و آخرون ، إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي متكامل)، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع : عمان 2006
- 11- صلاح الدين محمد عبد الباقي ، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية و العملية الدار الجامعية للطبع والنشر و التوزيع ، الإسكندرية،، 2000
- 12- حمدي أمين عبد الهادي ، إدارة شؤون الموظفين الدولية (أصولها، أساليبها وإصلاحها) الطبعة الثالثة- دار الفكر العربي، القاهرة، 1990
- 13- مؤيد سعيد السالم. إدارة الموارد البشرية –مدخل استراتيجي تكاملي-. إثناء للنشر والتوزيع.الأردن ط 2009 1
- 14- فريد فهمي –زيادة وظائف منظمات الأعمال –مدخل معاصرة-دار اليازوني للنشر والتوزيع ، عمان الأردن ، 2009
- 15- فيصل موسى حسونة. إدارة الموارد البشرية. دار أسامة للنشر والتوزيع –عمان-الأردن ، ط 1 ، 2007 ،
- 16- محمد إسماعيل بلال-إدارة الموارد البشرية. دار الجامعة الجديدة_2004
- 17- محمد الصيرفي ، المرجع المتكامل في الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ، المكتب الجامعي الحديث ، الأزاريطة ، الإسكندرية ، د ط ، 2008-2009
- 18- عبد الباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين منحنى نظمي، دار وائل للنشر والتوزيع ، ط 1 ، عمان ، 2008 ،
- 19- خضير كاظم حمود و ياسين كاسب الخرشة إدارة الموارد البشرية دار المسيرة للنشر و التوزيع عمان ط 2007 1
- 20- نادر أحمد أبو شيخة . إدارة الموارد البشرية . إطار نظري و حالات عملية . دار ضاد للنشر و التوزيع . عمان . ط 2010 .
- 21- عصام عبد الوهاب الدباغ . إدارة الأفراد . دار زهران للنشر . عمان . 2008
- 22- عمر وصفي عقيلي ، إدارة الموارد البشرية ، بعد إستراتيجي ، دار وائل للنشر و التوزيع ، ط 1 ، 2005
- 23- زيد منير سلمان . إدارة إختيار الموظفين . الموظف المناسب في المكان المناسب . دار الراية للنشر و التوزيع . ط 2008 . 1 عمان .
- 24- مهدي حسن زويلف . إدارة الأفراد . ط. 2010 . مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع . عمان .

25- طاهر محسن منصور الغالي . إدارة و إستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة و الصغيرة . دار وائل للنشر و التوزيع . ط 1 2009 .الأردن .

26- خضير كاظم مود و ياسين كاسب الخرشة . إدارة الموارد البشرية . دار الميسرة للنشر و التوزيع ، ط. 2007 .
1 عمان

27- محمد فؤاد مهنا سياسة الوظائف العامة وتطبيقها في مبادئ التنظيم ، دار المعارف ، القاهرة 1967

28- محمد رفعت عبد الوهاب ، مبادئ وأحكام القانون الاداري ، منشورات الحلبي الحقوقية ، بيروت 2002

29- مصطفى نجيب شويش ، إدارة الموارد البشرية (إدارة الأفراد) الطبعة الثالثة ، دار الشروق للنشر و التوزيع عمان 2005

• باللغة الاجنبية

1. Dimitrie Weisse, Pierre Morin, pratique de la fonction personnelle, les édition d'organisation, Paris, 1982
2. j.M peritti , Gestion des Ressources Humaines , 7 éme édition , paris , Vuibert , 1998

2- قائمة الاطروحات والمذكرات :

1- بوراش شافية ، سياسة التوظيف في ظل إصلاح الوظيفة العامة في الجزائر خلال الفترة (-2007) 2005 ، مذكرة ماجستير في العلوم السياسية ، جامعة الجزائر ، 2008 ،

2- تيشات سلوى ، أثر التوظيف العمومي على كفاءة الموظفين بالإدارات العمومية الجزائرية ، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، تخصص تسيير المؤسسات ، جامعة بومرداس ، 2009 ،

3- صبيحة عبد اللاوي ، سياسة التوظيف في المؤسسة العمومية الجزائرية ذات الطابع الإداري ، مذكرة لنيل شهادة الماجستير قسم العلوم السياسية و العلاقات الدولية جامعة الجزائر :، 2009،

4- بولمناجل عبد العالي سياسة التوظيف والترقية بالقطاع الصحي(دراسة حالة القطاع الصحي بزيغود يوسف)، مذكرة نهاية التكوين ما بعد

5- مناصري رضوان، غراف اسماعيل، التوظيف في المؤسسة الجزائرية، مذكرة لنيل شهادة الليسانس، المركز الجامعي بالمدينة 2005-2006،

6- بلخييري بلال ، المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية ، المركز الجامعي بالمدينة ، مذكرة تخرج ليسانس ، مذكرة تخرج ليسانس ، 2002،

7- بن احمد عبد المنعم ، علاقة العمل بين السلطة و الحرية في التشريع الجزائري رسالة ماجستير فرع الادارة و المالية العامة ، جامعة الجزائر 2003-2004

3- القوانين والتشريعات:

أ- المراسيم الرئاسية :

1- الأمر 03-06 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الاساسي العام للوظيفة العمومية الجريدة الرسمية العدد 46، الصادر 16 جويلية 2006.

2- المرسوم الرئاسي رقم 308-07 المؤرخ في 29 سبتمبر 2007 الذي يحدد كيفية توظيف الاعوان المتعاقدين و حقوقهم و واجباتهم و العناصر المشكل لرواتهم ، و القواعد المتعلقة بتسيير هم و كذا النظام التأديبي المطبق عليهم
ب- المراسيم التنفيذية :

- 1- المرسوم التنفيذي رقم 95-126 المؤرخ في 29 ابريل 1995 المتعلق بتحرير بعض القرارات ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تهم وضعية الموظفين و نشرها
- 2- المرسوم التنفيذي رقم 07-140 المؤرخ في 20 مارس 2007 المتعلق بإنشاء المؤسسات العمومية الاستشفائية و المؤسسات العمومية للصحة الجوارية
- 3- المرسوم التنفيذي رقم 08-04 المؤرخ في 19 جانفي 2008 يتضمن القانون الاساسي الخاص بالموظفين المنتمين للاسلاك المشتركة في المشتركة في المؤسسات و الادارات العمومية ، الحريدة الرسمية العدد 03
- 4- المرسوم التنفيذي رقم 08-05 مؤرخ في 19 يناير 2008 يتضمن القانون الاساسي الخاص بالعمال المهنيين
- 5- المرسوم التنفيذي رقم 393-09 المؤرخ في 24 نوفمبر 2009 القانون الاساسي الخاص بالموظفين المنتمين لسلك الممارسين الطبيين العامون في الصحة العمومية
- 6- المرسوم التنفيذي رقم 394-09 المؤرخ في 24 نوفمبر 2009 القانون الاساسي الخاص بالموظفين المنتمين لسلك الممارسين الطبيين المختصين في الصحة العمومية
- 7- المرسوم التنفيذي رقم 11-121 مؤرخ في 20 مارس 2011 المتضمن القانون الاساسي للموظفين المنتمين لسلك شبه الطين في الصحة العمومية
- 8- المرسوم التنفيذي رقم 11-122 مؤرخ في 20 مارس 2011 المتضمن القانون الاساسي للموظفين المنتمين لسلك القابلات في الصحة العمومية
- 9- المرسوم التنفيذي رقم 11-235 مؤرخ في 07 جويلية 2011 المتضمن القانون الاساسي للموظفين المنتمين لسلك الاعوان الطبيين في التخدير و الانعاش الطبيين في الصحة العمومية
- 10- المرسوم التنفيذي رقم 09-240 مؤرخ في 20 نوفمبر 2009 المتضمن القانون الاساسي للموظفين المنتمين لسلك النفسانيين في الصحة العمومية
- 11- مرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 أفريل 2012 يحدد كيفية تنظيم المسابقات و الامتحانات و الفحوص المهنية في المؤسسات و الإدارات العمومية و إجراؤها، الجريدة الرسمية ، العدد 76

ج- التعليمات الوزارية:

- 1- التعليمات رقم 13 المؤرخة في 29 جوان 2004 المحددة أجال تنظيم مسابقات الامتحان و الاختبارات المهنية
- 2- التعليمات الوزارية المشتركة رقم 08 المؤرخة في 16 أكتوبر 2004 ، المتعلقة بكيفية تنظيم و إجراء المسابقات و الامتحانات و الاختبارات المهنية
- 3- لتعليمات رقم 45- المؤرخة في 1 ديسمبر 2005 الصادرة عن المديرية العامة للتوظيف العمومية المحددة لكيفية تنظيم برامج التكوين قبل الترقية في بعض الرتب الاسلاك المشتركة في المؤسسات و الإدارات العمومية
- 4- التعليمات رقم 05 الصادرة عن الوظيفة العمومية المؤرخة ب 10 أفريل 2006 و المتضمنة دفتر الشروط و الامتحانات المهنية

- 5- التعليم رقم 38 المؤرخة في 02 أوت 2008 التي تحدد كفاءات تنظيم مسابقات الامتحانات و الاختبارات المهنية و البرامج للالتحاق بالاسلاك المشتركة
- 6- التعليم رقم 02 المؤرخة في 03 جانفي 2009 المحددة لكفاءات تنظيم التكوين التحضيري اثناء فترة التبرص لشغل بعض رتب الاسلاك المشتركة في المؤسسات و الادارات العمومية و البرامج المتعلقة به
- د- المناشير
- 1- المنشور رقم 09/ك خ / م ع و ع / المؤرخ في 06 اوت 2003 المتعلق بالتوظيف على اساس الشهادة للالتحاق بالوظيفة العمومية
- 2- المنشور رقم 03 المؤرخ في 05 ابريل 2006 المتضمن قائمة الاعوان المؤقتين في المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية
- 3- المنشور رقم 03 ال في 09 ماي 2009 الصادر عن المديرية العامة للوظيفة العمومية المتعلقة بالاشهارات التوظيف عن طريق الانترنت
- 4- المنشور رقم 06 المؤرخ في 10 فيفري 2010 المتعلق باعداد المخططات السنوي لتسيير الموارد البشرية
- 5- المنشور رقم 07 المؤرخ في 28 ابريل 2011 يتعلق بمعايير الانتقاء في المسابقات على اساس الشهادة
- هـ- المقابلات :
- 1- السيد بكير الطيب مدير المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي
- 2- السيد بومدين لمم مدير فرعي للموارد البشرية ذ
- 3- السيدة هروال هواوية رئيسة مكتب الموارد البشرية و المنازعات



جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التسيير



استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته
يشرفني أن اضع بين ايديكم هذا الاستبيان الذي اعد لأغراض البحث العلمي ، لجمع المعلومات اللازمة لإنجاز مذكرة في علوم التسيير تخصص ادارة الهياكل الاستشفائية تحت عنوان طرق و البيات التوظيف بالمؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي

فأرجو منكم التكرم بملء هذا الاستبيان بعد قراءة كل عبارة بعناية و من ثم وضع العلامة (x) في المكان الذي يبدو لكم مناسباً ، و لن تكون هذه المعلومات الا لأغراض البحث العلمي

- 1- الجنس: ذكر انثى
- 2- السن: 24-18 39-25 45-40 45-اكث
- 3- المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي
- 4- المستوى المهني: اطار عون تحكم عون تنفيذ
- 5- الأقدمية: 10-01 20-10 30-20

6- ما هي الاساس التي تعتمد عليها المؤسسة الاستشفائية في تحديد احتياجاتها للمناصب المالية

- استجابة للمتطلبات الحالية للمؤسسة
- تخطيط للمتغيرات المستقبلية
- التقييم النظامي الداخلي للمؤسسة
- اخرى

7- هل تستجيب الوزارة الوصية لمتطلبات المؤسسة فيما يخص المناصب المالية

- دائماً
- معظم الاحيان
- نادرا
- ابدا

8- هل هناك قواعد موضوعية و معايير محدد يتم الاعتماد عليها لتحديد احتياجات المؤسسة الاستشفائية

- توجد
- لا توجد

9- مدى التأثير السلبي لعملية التوظيف بسبب تأخر وصول المناصب المالية مع مدونة الميزانية

- يؤثر جدا

• يؤثر نوعا ما

• لا يؤثر سلبيًا

10- ما مدى مساعدة المخطط السنوي على تنظيم عملية التسيير و تحديد الاحتياجات للمناصب المالية

• يساعد جدا

• نوعا ما

• لا يساعد بتاتا

11- ما مدى استيعاب مستخدمي مديرية الفرعية للموارد البشرية لمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

• جيد

• متوسط

• ضعيف

12- ما هي احسن طريقة لعملية التوظيف الخارجي

• المسابقة على اساس الشهادة

• المسابقة على اساس الاختبار

• معا

13- ما هي احسن طريقة لعملية التوظيف الداخلي

• ترقية اساس الاختبار

• الامتحان مهني

• معا

14- اذا فقدت المؤسسة موظف مسؤول او رئيس مصلحة يتمتع بقدرات و كفاءات عالية فهل التوظيف

الداخلي او التوظيف الخارجي يضمن لها الحصول على موظف يتمتع بنفس القدرات و الكفاءات ؟

• التوظيف الداخلي

• التوظيف الخارجي

• معا

15- هل الأجال المحدد في القانون الخاص لتنظيم المسابقات و الامتحانات المهنية كافية لتمام كافة عملية

التوظيف ؟

• كافية

• غير كافية

16- هل المراقب المالي يشكل عائقا في سير عملية التوظيف

• عائق جدا

• عاق نوعا ما

• لا تشكل عائق

17- ما مدى مساهمة النصوص القانونية و التنظيمية في تسهيل عملية التوظيف أو عرقلتها

• تسهل جدا

• تسهل نوعا ما

• لا تسهل بتاتا

18- مدى مساعدة المرسوم 12-194 على التوظيف العقلاني للموارد البشرية

يساعد جدا

يساعد نوعا ما

لا يساعد

19- هل تطبيق المراسيم التنفيذية الخاصة بالامتحانات تمنح الحرية للمسير في عملية التوظيف و يساعده

على التوظيف العقلاني للموارد البشرية

• يساعد جدا

• يساعد نوعا ما

• لا يساعد بتاتا

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

مديرية الصحة والسكان

ولاية مستغانم

المؤسسة العمومية الاستشفائية لسيدى علي

المديرية العامة

رقم/أ.م.ع/2018

ملحق رقم 01

سيدى علي يوم :.....

مقرر يتضمن فتح مسابقة على أساس الشهادة للالتحاق بسلك الممارسين الطبيين
رتبة: طبيب عام

إن السيد مدير المؤسسة العمومية الاستشفائية لسيدى علي

• بمقتضى القانون رقم 05/91 المؤرخ في يناير 1991 المعدل و المتمم ، المتضمن تعميم إستعمال اللغة العربية.

- بمقتضى المرسوم رقم 145/66 المؤرخ في 02 جوان 1966 المعدل و المتمم ، المتعلق بإعداد و نش بعض العقود ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تخص وضعية الموظفين.
 - بناء على المرسوم رقم 59/85 المؤرخ في 23 مارس 1985 و المتضمن القانون الأساسي النمودجي لعمال المؤسسات و الإدارات العمومية.
 - بناء على المرسوم التنفيذي رقم 99/90 المؤرخ في 27 مارس 1999 المتعلق بسلطة التعيين و التسيير الإداري إزاء موظفي و أعوان الإدارة المركزية للولايات ، البلديات و كذلك المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري التابع لها.
 - بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 106-91 المؤرخ في 27/04/1991 المتضمن القانون الأساسي الخاص بسلك الممارسين الطبيين .
 - بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 61/94 المؤرخ في 07 مارس 1994 و المتضمن تطبيق المادة 36 من القانون رقم 16/91 المؤرخ في 14 سبتمبر 1991.
 - بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 132/95 المؤرخ في 13 ماي 1995 و المتعلق بإنشاء النشرات الرسمية للمؤسسات الإدارية العمومية.
 - بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 293/95 المؤرخ في 30 سبتمبر 1995 المتعلق بكيفيات تنظيم المسابقات و الإمتحانات و الإختبارات المهنية لدى المؤسسات و الإدارات العمومية المعدل و المتمم بمقتضى القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 22 جوان 1998، المحدد إطار تنظيم المسابقات و الإختبارات و الإمتحانات المعنية للإلتحاق بإسلاك الممارسين الطبيين العاميين .
-/...

يقرر

- المادة 01:** يحدد هذا المقرر كيفيات إجراء المسابقة على أساس الشهادة للإلتحاق بسلك الممارسين الطبيين رتبة: طبيب عام
- المادة 02:** يحدد عدد المناصب المطلوبة شغلها 07 (مناصب مالية) طبقا لمخطط تسيير الموارد البشرية للسنة المالية 2018.
- المادة 03:** تفتح المسابقة على أساس الشهادة للإلتحاق بسلك الممارسين الطبيين رتبة: طبيب عام الحائز على شهادة في الطب العام .
- المادة 04:** فضلا على الشهادات أو المؤهلات و المنصوص عليها في المادة المذكورة أعلاه تحدد مقاييس انتقاء المترشحين الآتية حسب الأولوية:
1. ملائمة تكوين المترشحين مع متطلبات السلك أو الرتبة المفتوحة في المسابقة.
 2. تقدير الشهادة المعدل السنوي للدراسات الجامعية فترات التكوين التكميلي الأعمال أو الدراسات المنجزة عند الاقتضاء.
 3. الخبرة المهنية .
 4. نتائج المحادثة مع لجنة الانتقاء.
- المادة 05:** يحدد تاريخ اختتام التسجيلات في المسابقة على أساس الشهادات ب45 يوما ابتداء من تاريخ إظهار المسابقة في الصحافة الوطنية ضمن 04 صحف (02 صحف باللغة العربية و 02 صحف باللغة الفرنسية) بمعدل مرة في كل صحيفة.
- المادة 06:** يرسل أو يودع ملف الترشيح إلى السيد مدير القطاع الصحي بسبدي علي ، في الاجال المحددة في المادة الرابعة اعلاه ينبغي أن يشتمل على الوثائق التالية:
- استمارة الترشيح مستخرجة من موقع الوظيفة العمومي
 - طلب خطي للمشاركة .

- شهادة في الطب العام .
- شهادة الجنسية.
- شهادة السوابق العدلية.
- شهادة الميلاد.
- صور شمسية (02).
- شهادة إثبات إتجاه الخدمة الوطنية.
- شهادتين طبيتين.

المادة 07: ينبغي أن تجرى المسابقة على أساس الشهادة في أجل 03 اشهر ابتداء من تاريخ إشهار المسابقة على أساس الشهادات.

المادة 08: تظبط قائمة المترشحين المقبولين للمشاركة في المسابقة على أساس الشهادات من طرف لجنة تتشكل من:

- مدير القطاع أو ممثله المؤهل قانونيا

- ممثل عن اللجنة المتساوية الأعضاء المختصة إزاء السلك أو الرتبة المعنية.

يجب تبليغ المفتشية بنسختين من محضر اللجنة المذكورة في اجل 08 أيام ابتداء من تاريخ إعداده مرفوقا بنسخ من اللوحات الاشهارية .

المادة 09: يمكن للمترشح الغير المقبول للمشاركة في المسابقة المذكورة سالفاً أن يقدم طعنا من أجل أقصاه 10 أيام قبل

التاريخ المقرر لإجراء المسابقة أمام اللجنة تتكون من:

- ممثل مصالح الوظيف العمومي

- ممثل الإدارة المعنية

- ممثل تنتخبه لجنة المستخدمون المنتمون إلى السلك أو الرتبة المعنية بالتوظيف.

المادة 10: تحدد قائمة المترشحين المقبولين في المسابقة على أساس الشهادات حسب درجة الإستحقاق ، في حدود المناصب المطلوبة شغلها

من طرف لجنة تتكون من:

- السلطة التي لها صلاحيات التعيين أو السلطة أو ممثلها المؤهل قانونيا (رئيسا)

- ممثل عن السلطة المكلفة بالتوظيف العمومي (عضوا)

- ممثل عن اللجنة المتساوية الأعضاء المختصة إزاء السلك أو الرتبة المعنية (عضوا).

كما تعد نفس اللجنة قائمة احتياطية تبقى صالحة لمدة شهرين ابتداء من تاريخ نشرها قصد استبدال المترشحين الناجحين المعلن غيابهم .

المادة 11: يعين المترشحون الناجحون في المسابقة على أساس الشهادات بصفة مترشحين و يلتحقون بمناصبهم حسب إحتياجات المصلحة.

المادة 12: كل مترشح لم يلتحق بالمنصب الذي إستفاد منه في أجل شهر ابتداء من تاريخ تبليغه بقرار

التعيين أو مكان متابعة التكوين يفقد المنصب الذي إستفاد منه .

المادة 13: يسري مفعول هذا المقرر ابتداء من تاريخ التوقيع عليه و ينشر في النشرة الرسمية.

حرر بسيدي علي يوم :.....

المدير

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

مديرية الصحة و السكان

ولاية مستغانم

المؤسسة العمومية الاستشفائية لسيدي علي

المديرية العامة

رقم/أ.م.ع/ 2018

ملحق رقم 02

سيدي علي يوم :.....

مقرر يتضمن فتح مسابقة على أساس الاختبار للالتحاق بسلك الاعوان الادارة
رتبة: عون ادارة رئيسي

إن السيد مدير المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي

- بمقتضى القانون رقم 05/91 المؤرخ في يناير 1991 المعدل و المتمم ، المتضمن تعميم إستعمال اللغة العربية.
- بمقتضى المرسوم رقم 145/66 المؤرخ في 02 جوان 1966 المعدل و المتمم ، المتعلق بإعداد و نش بعض العقود ذات الطابع التنظيمي أو الفردي التي تخص وضعية الموظفين.
- بناء علي المرسوم رقم 59/85 المؤرخ في 23 مارس 1985 و المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات و الإدارات العمومية.
- بناء على المرسوم التنفيذي رقم 99/90 المؤرخ في 27 مارس 1999 المتعلق بسلطة التعيين و التسيير الإداري إزاء موظفي و أعوان الإدارة المركزية للولايات ، البلديات و كذلك المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري التابع لها.

- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 91-106 المؤرخ في 27/04/1991 المتضمن القانون الأساسي الخاص بسلك الممارسين الطبيين .
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 94/61 المؤرخ في 07 مارس 1994 و المتضمن تطبيق المادة 36 من القانون رقم 91/16 المؤرخ في 14 سبتمبر 1991.
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 95/132 المؤرخ في 13 ماي 1995 و المتعلق بإنشاء النشرات الرسمية للمؤسسات الإدارية العمومية.
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 95/293 المؤرخ في 30 سبتمبر 1995 المتعلق بكيفيات تنظيم المسابقات و الإمتحانات و الإختبارات المهنية لدى المؤسسات و الإدارات العمومية المعدل و المتمم بمقتضى القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 22 جوان 1998، المحدد إطار تنظيم المسابقات و الإختبارات و الإمتحانات المعنية للإلتحاق باسلاك الممارسين الطبيين العاميين /

يقرر

المادة 01: يحدد هذا المقرر كيفيات إجراء المسابقة على أساس الاختبار للإلتحاق بسلك الاعوان الادارة

رتبة: عون ادارة رئيسي

المادة 02: يحدد عدد المناصب المطلوبة شغلها 01 (مناصب مالية) طبقا لمخطط تسيير الموارد البشرية للسنة المالية 2018.

المادة 03: تفتح المسابقة على أساس الاختبار للإلتحاق بسلك الاعوان الادارة رتبة: عون ادارة رئيسي الحائز على شهادة باكالوريا

المادة 04: يحدد تاريخ اختتام التسجيلات في المسابقة على أساس الشهادات بـ45 يوما إبتداء من تاريخ إشهار المسابقة في وكالة التشغيل

المادة 05: يرسل أو يودع ملف الترشيح إلى السيد مدير القطاع الصحي بسيدي علي ، في الاجال المحددة في المادة الرابعة اعلاه ينبغي أن يشتمل على الوثائق التالية:

- استمارة الترشح مستخرجة من موقع الوظيف العمومي
- طلب خطي للمشاركة .
- شهادة في الطب العام .
- شهادة الجنسية.
- شهادة السوابق العدلية.
- شهادة الميلاد.
- صور شمسية (02).
- شهادة إثبات إتجاه الخدمة الوطنية.
- شهادتين طبيتين.

المادة 06: ينبغي أن تجرى المسابقة على أساس الشهادة في أجل 03 اشهر إبتداء من تاريخ إشهار المسابقة على أساس الاختبار.

المادة 07: تظبط قائمة المترشحين المقبولين للمشاركة في المسابقة على أساس الاختبار من طرف لجنة تتشكل من:

• مدير القطاع أو ممثله المؤهل قانونيا

• ممثل عن اللجنة المتساوية الأعضاء المختصة إزاء السلك أو الرتبة المعنية.

يجب تبليغ المفتشية بنسختين من محضر اللجنة المذكورة في اجل 08 أيام ابتداء من تاريخ إعداد مرفوقا بنسخ من اللوحات الاشهارية.

المادة 08: يمكن للمرشح الغير المقبول للمشاركة في المسابقة المذكورة سالفا أن يقدم طعنا من أجل أقصاه 10 أيام قبل التاريخ المقرر لإجراء المسابقة أمام اللجنة تتكون من:

- ممثل مصالح الوظيف العمومي
- ممثل الإدارة المعنية
- ممثل تنتخبه لجنة المستخدمين المنتمون إلى السلك أو الرتبة المعنية بالتوظيف.

المادة 09: يعين المترشحون الناجحون في المسابقة على أساس الاختيار بصفة مترشحين و يلتحقون بمناصبهم حسب إحتياجات المصلحة.
المادة 10: كل مترشح لم يلتحق بالمنصب الذي إستفاد منه في أجل شهر ابتداء من تاريخ تبليغه بقرار التعيين أو مكان متابعة التكوين يفقد المنصب الذي إستفاد منه

المادة 11: يسري مفعول هذا المقرر ابتداء من تاريخ التوقيع عليه و ينشر في النشرة الرسمية.

حرر بسيدي علي يوم

المدير

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات

ملحق رقم 03

مديرية الصحة والسكان لولاية مستغانم
المؤسسة العمومية الاستشفائية لسيدي علي
المديرية الفرعية للموارد البشرية

الى السيد(ة) :

.....

استدعاء

الموضوع: ف/ي المشاركة في المسابقة على أساس.....

يشرفني أن اطلب منكم التوجه الى وذلك لإجراء المسابقة السالفة

الذكريوم على الساعة الثامنة (08) صباحا مرفقين بالاستدعاء وبيطاقة التعريف
الوطنية.

تقبلوا فائق التقدير والاحترام.

سيدي علي يوم:

المدير

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة الصحة والسكان و اصلاح المستشفيات

مديرية الصحة والسكان لولاية مستغانم

المؤسسة العمومية الاستشفائية سيدي علي ولاية مستغانم

ملحق رقم 04

أعلان عن توظيف

تنظم المؤسسة العمومية الاستشفائية لسيدي علي لولاية مستغانم مسابقة على أساس الاختبارات للالتحاق بالأسلاك و
الرتب حسب الجدول التالي:

السلك	الرتبة	عدد المناصب المفتوحة	شروط التوظيف
أعوان الإدارة	عون إدارة رئيسي	01	- شهادة البكالوريا في التعليم الثانوي أو شهادة معادلة لها.

الملف المطلوب:

- استمارة ترشح
- طلب خطي للمشاركة في المسابقة.

- نسخة طبق الأصل مصادق عليها من بطاقة التعريف الوطنية
- نسخة طبق الأصل مصادق عليها من الشهادة أو المؤهل أو المستوى الدراسي أو التكوين .
- نسخة طبق الأصل مصادق عليها من شهادة إثبات الوضعية اتجاه الخدمة الوطنية
- شهادة السوابق العدلية (صحيفة رقم 03) سارية المفعول
- شهادة الجنسية
- شهادتان طبيتان (طب عام – أمراض صدرية)
- أربع صور شمسية

ملاحظة: تبعث الملفات عن طريق البريد إلى السيد مدير المؤسسة العمومية الاستشفائية لسيدي علي ولاية مستغانم في أجل أقصاه 20 يوما من تاريخ إصدار هذا الاعلان.

المدير

ملحق رقم 05

عدد الملفات الترشيح المقبولة: ...

الرقم التسلسلي	رقم التسجيل في السجل الخاص	اسم ولقب المترشح	تاريخ الميلاد	اسم المؤهل أو الشهادة	التخصص	الوضعية تجاه الخدمة الوطنية	تاريخ انقضاء سريان وثيقة اثبات الوضعية تجاه الخدمة الوطنية	تاريخ انقضاء سريان صحيفة السوابق العدلية	ملاحظة
01							/	/	/
02							/	/	/
03							/	/	/
04							/	/	/
05							/	/	/
06							/	/	/
07							/	/	/
08							/	/	/
09							/	/	/

عدد الملفات الترشيح المرفوضة: 00

الرقم التسلسلي	رقم التسجيل في السجل الخاص	اسم ولقب المترشح	تاريخ الميلاد	مبرر الرفض بالتفصيل	مرجع الرفض	ملاحظة

حرر هذا المحضر لإثبات ما ذكر أعلاه.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ملحق رقم 06

وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات

مديرية الصحة والسكان لولاية مستغانم

المؤسسة العمومية الاستشفائية بسيدي علي

محضر محادثة على أساس الانتقاء للالتحاق برتبة عامل سيارة من المستوى الأول

الرقم	الاسم واللقب	تاريخ الازدياد	الحالة العائلية			الخبرة المهنية		التخصص	اللياقة	المجموع	الملاحظة
			متزوج	أعزب	عدد الأولاد	القطاع العام	القطاع الخاص				
01											
02											
03											
04											
05											
06											
07											
08											
09											
10											
11											

مقرر رقم مؤرخ في يتضمن
فتح فترة التكوين التحضيري للالتحاق برتبة عون ادارة رئيسي

إن السيد مدير المؤسسة العمومية الاستشفائية لسيد علي

- بموجب القانون رقم 91-05 المؤرخ في 15 يناير 1991، المعدل و المتمم، المتضمن تعميم استعمال اللغة العربية.
- بموجب القانون رقم 03-06 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون العام للتوظيف العمومية.
- بمقتضى المرسوم رقم 66-145 المؤرخ في 02 جوان 1966 المعدل و المتمم، المتعلق باعداد و نشر بعض العقود ذات الطابع التنظيمي و الفردي التي تخص وضعية الموظفين.
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 08-04 المؤرخ في 19 جانفي 2008 و المتضمن القانون الأساسي للموظفين المنتميين إلى الأسلاك المشتركة لدى الهيئات و المؤسسات العمومية و خاصة المادة 18 منه.
- بموجب المرسوم التنفيذي رقم 91/395 المؤرخ في 23/10/1990 المتضمن انشاء المعهد الوطني المتخصص في التكوين المهني للتسيير بالشلف
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 90-99 المؤرخ في 27 مارس 1990 و المتعلق بسلطة التعيين و التسيير الإداري إزاء موظفي و أعوان الإدارات المركزية للولايات و البلديات و كذا المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري التابعة لها.
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 94-61 المؤرخ في 7 مارس 1994 و المتضمن تطبيق المادة 36 من القانون رقم 91-16 المؤرخ في 14 سبتمبر 1991.
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 95-132 المؤرخ في 13 مارس 1995 المتعلق بإنشاء النشرات الرسمية للمؤسسات و الإدارات العمومية.
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 96-92 المؤرخ في 03/03/1996 المتعلق بالتكوين و الرسكلة و تجديد المعلومات.
- نظرا للتعليمة رقم 45 المؤرخة في 01/12/2008 المحددة لكيفيات تنظيم و برامج التكوين المسبق للترقية في بعض الرتب الخاصة بالأسلاك المشتركة لدى الهيئات و الادارات العمومية.
- نظرا للمحضر المؤرخ في 30/12/2008 المتضمن الاعلان عن النتائج النهائية للمسابقة على أساس الاختبارات بسلك أعوان الادارة رتبة عون ادارة رئيسي

... / ...

**** يقرر ****

المادة الأولى: يحدد هذا المقرر كفاءات فتح دورة تكوينية تحضيرية للالتحاق بسلك أعوان الإدارة رتبة عون إدارة رئيسي

المادة الثانية: يحدد عدد المناصب المطلوب شغلها ب 01 (منصب مالي) طبقا لمخطط تسيير الموارد البشرية للسنة المالية 2018 (السنة الجارية).

المادة الثالثة: تفتح الدورة التكوينية للالتحاق بسلك أعوان الإدارة رتبة عون مكتب للمرشحين المعلن نجاحهم في الامتحان المهني.

المادة الرابعة: تحدد مدة الدورة التكوينية من

المادة الخامسة: تكون الدورة التكوينية متناوبة

المادة السادسة: يحدد تاريخ بداية الدورة التكوينية و نهايتها.

المادة السابعة: تحديد بدقة المؤسسة الموكل لها الدورة التكوينية

المادة الثامنة: تحدد قائمة الموظفين المعنيين بدورة التكوين كالأتي:

-1

المادة التاسعة: تبلغ نسخة من هذا المقرر الى مفتشية الوظيفة العمومية خلال العشرة (10) أيام من تاريخ الامضاء.

المادة العاشرة: يجب على مفتشية الوظيفة العمومية منح رأي المطابقة خلال العشرة أيام من تاريخ استيلاء المقرر.

المادة 11: يجب اخطار المترشحين المعنيين بالتكوين من طرف إدارتهم المستخدمة بتاريخ بداية التكوين باستدعاء فردي أو كل وسيلة ملائمة.

المادة 12: يسري مفعول هذا المقرر ابتداء من تاريخ التوقيع عليه و ينشر في النشرة الرسمية للمؤسسة أو الإدارة العمومية المعنية.

حرر بسيدي علي ، يوم

المدير

سيدي علي يوم :.....

قرار (مقرر) رقم يتضمن فتح انتقاء بناء على دراسة الملف للالتحاق**بمنصب شغل****ان مدير المؤسسة العمومية الاستشفائية لسيدي علي**

- بموجب القانون رقم 05/91 المؤرخ في 15 يناير 1991، المعدل و المتمم ، المتضمن تعميم استعمال اللغة العربية.
- بموجب الأمر رقم 03-06 المؤرخ في 15 جويلية 2006، المتضمن القانون العام للوظيفة العمومية.
- بموجب المرسوم الرئاسي رقم 308-07 المؤرخ في 29/09/2007 الذي يحدد كفايات توظيف الأعوان المتعاقدين و حقوقهم وواجباتهم و العناصر المشكلة لرواتبهم و القواعد المتعلقة بتسييرهم و كذا النظام التأديبي المطبق عليهم.
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 99/90 المؤرخ في 27 مارس 1990 و المتعلق بسلطة التعيين و التسيير الإداري إزاء موظفي و أعوان الإدارات المركزية للولايات و البلديات و كذا المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري التابعة لها.
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 94/61 المؤرخ في 07/03/1994 و المتضمن تطبيق المادة 36 من القانون رقم 91/16 المؤرخ في 14/09/1991
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 95-126 المؤرخ في 29/04/1995 المعدل و المتمم للمرسوم رقم 66/145 المؤرخ في 02 جوان 1966 المتعلق بإعداد و نشر بعض العقود ذات الطابع التنظيمي و الفردي التي تخص وضعية الموظفين .
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 95/132 المؤرخ في 13 ماي 1995 المتعلق بإنشاء النشرات الرسمية للمؤسسات و الإدارات العمومية.
- بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 95/293 المؤرخ في 30 سبتمبر 1995 المتعلق بكفايات تنظيم المسابقات و الامتحانات و الاختبارات المهنية لدى المؤسسات و الإدارات العمومية.
- بموجب القرار الوزاري المؤرخ في 07/04/2008 المحدد تشكيل الملف الإداري و كفايات تنظيم توظيف الأعوان المتعاقدين و كذا إجراءات الإعلان. بناء على المراسلة رقم 423/1065 بتاريخ 08/09/2008 الصادرة عن مصالح المديرية العامة للوظيفة العمومية بخصوص إجراء عمليات توظيف الأعوان المتعاقدين قبل المصادقة على القرار الوزاري المشترك الذي يحدد التعداد حسب التصنيف و مدة العقد للأعوان المزاولين لنشاطات الحفظ الصيانة و الخدمات لمختلف القطاعات

باقترح من السيد**يقرر ما يلي****المادة 01:** يحدد هذا القرار كفايات تنظيم انتقاء بناء على دراسة الملف للالتحاق بمنصب الشغل**المادة 02:** يحدد عدد المناصب المطلوب شغلها ب مناصب مالية طبقا لمخطط تسيير الموارد البشرية لسنة المالية**المادة 03:** يفتح انتقاء بناء على دراسة الملف للالتحاق بمنصب الشغل للمتشحين الحاصلين على:

- شروط التأهيل المطلوبة

- طبيعة و مدة عقد العمل: بصفة استثنائية لمدة سنة (01)

- تاريخ و مكان ايداع ملفات الترشح

- مكان التعيين

المادة 04: يحدد تاريخ اختتام التسجيلات ب 20 يوما ابتداءا من تاريخ إظهار الانتقاء بناء على دراسة الملف عن

طريق الصاق لدى وكالة التشغيل.

ينبغي أن يشمل على الوثائق التالية:

- طلب خطي للمشاركة

- نسخة مصادق عليها من الشهادة المطلوبة
 - نسخة مصادق عليها من شهادة إثبات الوضعية اتجاه الخدمة الوطنية
 - مستخرج من صحيفة السوابق العدلية (صحيفة رقم 03) سارية الصلاحية
 - شهادتان طبيتان (طب عام، أمراض صدرية)
- يجب على المترشحين بعد التوظيف إتمام ملفهم بالوثائق التالية:
- مستخرج من عقد الميلاد + شهادة عائلية بالنسبة للمترشحين المتزوجين
 - شهادة الجنسية الجزائرية
 - ست (06) صور شمسية
- المادة 05:** يحدد تاريخ انجاز عمليات التوظيف كما هي محددة بخمسة و أربعون (45) يوما ابتداء من تاريخ أول إعلان التوظيف
- المادة 06:** يتم توظيف الأعوان المتعاقدين لفترة محددة المدة بناء على محضر انتقاء المرشحين المقبولين نهائيا من طرف ممثلين (02) مؤهلين عن السلطة الإدارية المختصة.
- يبلغ المحضر للمصادقة عليه من طرف مفتشية الوظيفة العمومية في اجل ثمانية (08) أيام ابتداء من تاريخ توقيعه مرفقا بإعلان التوظيف المؤشر عليه و المؤرخ قانونا من طرف الوكالة الولائية للتشغيل أو الوكالة المحلية للتشغيل
- المادة 07:** كل مترشح لم يلتحق بالمنصب الذي استفاد منه في اجل خمسة عشر (15) يوما ابتداء من تاريخ تبليغه كتابيا بقرار التوظيف يفقد المنصب الذي استفاد منه.
- المادة الثامنة:** يسري مفعول هذا القرار ابتداء من تاريخ التوقيع عليه و ينشر في النشرة الرسمية للمؤسسة أو الإدارة المعنية.

حرر بسيدى علي، يوم

المدير

محضر النتائج النهائية للمسابقة محضر اللجنة المكلفة بإعداد قائمة
الناجحين نهائيا في الاختبار لالتحاق برتبة عون ادارة رئيسي

في .../.../..... انعقدت بمقر المؤسسة العمومية الاستشفائية سيدي علي اللجنة المكلفة بتحديد قائمة الناجحين نهائيا في الاختبار لالتحاق برتبة عون ادارة رئيسي وذلك طبقا أحكام المقرر رقم المؤرخ في .../.../... الصادر عن مديرية المؤسسة العمومية الاستشفائية سيدي علي المتضمن فتح الاختبار برتبة عون ادارة رئيسي حضر الأعضاء الآتية أسماؤهم : السيد: مدير المؤسسة العمومية الاستشفائية ممثل السلطة التي لها صلاحيات التعيين أو السلطة الوصية (رئيسا).

السيد: ممثل السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية عضوا
إن اللجنة وبعد :.. تثبيت إشهار المقرر رقم المؤرخ في .../.../..... الصادر عن المؤسسة العمومية الاستشفائية و المتضمن فتح الاختبار لالتحاق برتبة عون ادارة رئيسي المذكورة اعلاه دراسة العلامات و المعدلات التي تحصل عليها المرشحون كما يشار إليها في كشف العلامات المصادق عليها التي تصدرها الجامعة 3

تثبيت عدد المناصب المالية المفتوحة بعنوان الاختبار : منصب مالي واحد المحدد في مخطط تسيير الموارد البشرية للسنة المالية

التأكد من مجموع الشروط القانونية الأساسية لا سيما شهادات مؤهلات، المطلوبة للمشاركة في الاختبار المذكور أعلاه . تصادق بإجماع أعضائها على قبول قائمة الناجحين النهائية الذين تحصلوا على معدل عام يساوي على الأقل 10 ودون علامة إقصائية . تعد قائمة المرشحين المقبولين حسب درجة الاستحقاق كالتالي : قائمة الناجحين النهائية حسب درجة الاستحقاق

السيد بمعدل .

القائمة الاحتياطية حسب درجة الاستحقاق

السيد ب معدل

وبعد استنفاد جدول الأعمال رفعت الجلسة في اليوم ، الشهر و السنة المذكورين اعلاه السيد:..... مدير المؤسسة العمومية ممثل السلطة التي لها صلاحيات التعيين رئيسا السيد ممثل السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية (عضوا)

حرر هذا المحضر لاثبات ما ذكر أعلاه