

إصلاح نظام تقييم الموظف العمومي في الجزائر
من منظور الأمر 03-06 ونصوصه التطبيقية

Reform of the public functionary evaluation system in Algeria
From the perspective of Order 06-03 and its applicable texts

تاريخ النشر: 2020/01/08	تاريخ القبول: 2019/12/28	تاريخ الارسال: 2019/10/14
-------------------------	--------------------------	---------------------------

د. ذبيح عادل

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

. adeldebih@hotmail.com

ملخص :

يعد المورد البشري العنصر الفاعل والمؤثر في المرافق العمومية، كونه الوسيلة الوحيدة العاقلة من بين مواردها لذلك تحضى مسألة تقييم وقياس أدائه بأهمية بالغة في أداء المرفق العمومي وتسيير مساره المهني، وبناء عليه تمثل عملية تقييم أداء وسلوك وصفات الموظف العمومي حجر الزاوية ومؤشّر يعتمد عليه في اتخاذ كافة القرارات الوظيفية ويقوم نظام تقييم الموظف في الجزائر منذ الأمر 66-133 الى غاية الأمر 03-06 على التنقيط السنوي بناء على معايير معينة، مع ضمان حقه في الاطلاع على تنقيطه والتظلم منه، الا أنّ تطبيقات هذه العملية أثبتت عدة نقائص حالت دون الوصول الى تقييم موضوعي وفعال لأداء الموظف، الأمر الذي أدى بالمشرّع الى مراجعة طريقة التقييم باعتماده على نظام الادارة بالأهداف والتسيير بالمشاركة للموظف في مساره المهني، حيث اعتمد مقابلة تقييم الأداء بين الموظف ومسؤوله المباشر، بالنظر الى الأهداف المسطرة ونتائجه المهنية، وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 19-165 المؤرخ في 27 مايو سنة 2019 المحدّد لكيفيات تقييم الموظف.

الكلمات المفتاحية: تقييم ، الموظف العمومي ، أداء ، التنقيط ، مقابلة تقييم الأداء .

Abstract

The human resource is the effective element in public utilities, as it is the only sensible means among its resources. Therefore, the issue of evaluating and measuring its performance is of great importance in the performance of the public service and the conduct of its career. Taking all the functional decisions, evaluating the employee performance and conduct, is an indicator, which is taken into consideration while taking employment decisions. The system of employee evaluation in Algeria from the order 66-133 to the order 06-03 is based on the annual rating which depends on certain criteria, while ensuring his right to review his grievance. However; the application of this process proved several shortcomings that prevented the objective assessment of the employee performance. The latter, led the legislator to review the method of evaluation with reliance on the management system of objectives and conducting the participation of the employee in his career. Thus, a performance evaluation interview is depended between the employer and the employee. Dated 27 May 2019 determining the methods of employee evaluation.

Keywords: evaluation, public employee, performance, rating, performance evaluation interview.

مقدمة :

يعدّ موضوع تقييم الأداء الوظيفي من أهم مواضيع الوظيفة العمومية، حيث يمثل عملية أساسية في تسيير المسار المهني للموظف، فهو يسمح للإدارة بالتحكم في نفقات تسيير الموظفين من خلال تحديد احتياجات التوظيف، مقابلة النتائج المحققة مع الأهداف المخططة، تحديد الفارق بين الكفاءات الحالية والكفاءات المطلوبة، كما يعدّ موجّها للقرارات الوظيفية في الإدارة، فيحدّد احتياجات الموظفين للتكوين، ويبيّن جوانب القصور والضعف في أدائهم، كما يساهم في تطور مسارهم الوظيفي من خلال التقدّم والترقية ويشكّل عاملاً رئيساً في عمليات صرف المنح والعلاوات والتحفيز المادي والمعنوي للموظفين، ويحدّد إمكانية نقل الموظفين إلى أماكن مناسبة لقدراتهم، ويعدّ مؤشراً يعتمد عليه في فصل الموظفين لعدم الكفاءة المهنية.

ويعتمد نظام تقييم الموظف العمومي الجزائري على التنقيط الذي نظّمته تشريعات الوظيفة العمومية في الجزائر بداية من الأمر رقم 66-133 المؤرخ في 2 جوان 1966 وكذا مجموع النصوص المطبقة ولاسيما المرسوم رقم 66-149 المؤرخ في 2 جوان 1966 المتعلق بإعطاء النقط وإجراءات الترقية، والتعليم رقم 05 المتعلقة بتطبيق النظام الجديد لتنقيط وترقية الموظفين، وبقي نظام التنقيط معمولاً به حتى صدور المرسوم رقم 85-59 المؤرخ في 23 مارس 1985 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية الذي جاء تطبيقاً لأحكام القانون رقم 78-12 المتضمن القانون الأساسي العام للعامل، كما خصّص له الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العام الفصل الرابع من الباب الرابع بعنوان "تقييم الموظف"، هذا الأخير أحال إلى التنظيم مسألة تفصيل أحكام هذا الفصل، إلّا أنّ صدور هذا التنظيم تأخّر بثلاث عشرة سنة، حيث تم إصدار المرسوم التنفيذي رقم 19-165 المؤرخ في 27 مايو سنة 2019 المحدّد لكيفيات تقييم الموظف.

لذلك نطرح إشكالية البحث المتمثلة في: ما هي أوجه الإصلاح والتجديد في عملية تقييم الموظف العمومي المستحدثة بموجب الأمر 03-06 والمرسوم التنفيذي رقم 19-165 المؤرخ في 27 مايو سنة 2019 المحدّد لكيفيات تقييم الموظف؟ وللإجابة على هذه الإشكالية نتبع الخطة التالية:

المبحث الأول: مفهوم نظام تقييم الأداء الوظيفي

المبحث الثاني: إصلاح نظام التقييم وأثاره

وفيما يلي تحليل عناصر الخطة:

المبحث الأول: مفهوم نظام تقييم الأداء الوظيفي

يمثل تقييم الأداء عملية إدارية وقانونية هامة مرتبطة بالمسار المهني للموظف حظيت باهتمام ودراسة فقهاء القانون والإدارة والعلوم الاجتماعية، كما أنّ لها فوائد كبيرة على الموظف والإدارة، وتتم بعدة اجراءات ومراحل حدّتها النصوص التشريعية والتنظيمية، هذه الأفكار سيتم تحليلها في المطلبين أدناه.

المطلب الأول: تعريف تقييم الأداء وأهميته

تعدّدت وتنوّعت التعاريف الفقهية لتقييم الأداء المهني للموظف، كما تنوّعت مظاهر وأوجه نفعها وفائدتها للموظف والإدارة العمومية على حد سواء.

الفرع الأول: تعدد تعاريف عملية تقييم الأداء الوظيفي*

لا يوجد تعريف و مفهوم موحد¹، جامع مانع لعملية تقييم الأداء، وإنّما اختلفت الآراء الفقهية في تعريفها، وذلك لاختلاف زاوية النّظر إلى هذه العملية، ولكنّا سنسرد بعض الآراء الفقهية في تعريف عملية تقييم الأداء .

تقييم أداء العاملين هو: "العملية الإدارية التي تهدف إلى قياس الاختلافات الفردية بين العاملين من حيث مدى كفاءتهم في النهوض بأعباء ومسؤوليات وظائفهم الحالية من ناحية وإمكانية قيامهم مستقبلا بوظائف ذات مستوى وأعباء ومسؤوليات أكبر من ناحية أخرى"².

ويعرّفه الدكتور أحمد ماهر على أنّه: "نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم وتطلق على نظام تقييم الأداء تسميات أخرى منها نظام تقييم الكفاءة نظام تقارير الكفاءة، أو نظام تقييم العاملين"³، يرى الدكتور حمدي أمين عبد الهادي أنّ تقييم الأداء يعني: " قياس مدى توافر الصفات اللازمة لحسن أداء وظيفة ما في شاغلها

"⁴، كما عرّفه الدكتور سعد نواف العنزي بأنه: "إجراء دوري تقوم به السلطة الإدارية المختصة خلال فترة زمنية معينة للكشف عن جوانب القوة والضعف في أداء الموظف العام"⁵

ومن التعاريف الجيدة لنظام التقييم، والتي نميل إليها ما يراه الدكتور علي الظلعان من أنه: " عملية إدارية مستمرة يقوم بها شخص أو عدة أشخاص للوصول إلى حكم على أداء وسلوك موظف ما خلال فترة زمنية محددة عن طريق جمع وتحليل حقائق وبيانات يتم تسجيلها دوريا بهدف تحسين وتطوير أداء الموظف"⁶.

وأیضا ما يراه الدكتور زكي محمود هشام بأنّ عملية تقييم الأداء هي: "تحليل وتقويم أداء الموظفين العموميين لعملهم ومسلكهم، وتقدير مدى صلاحيتهم وكفاءتهم في النهوض بأعباء الوظائف الحالية التي يشغلونها وتحملهم لمسؤولياتهم وإمكانيات تقلّدهم مناصب ذات مستوى أعلى "⁷.

ويتبين لنا من اجتماع التعاريف السابقة، أنّ عملية تقييم الأداء وظيفة هامة في الادارة ووسيلة ضرورية للوصول لقياس كفاية الموظفين وقدراتهم والكشف عن استعداداتهم وقدراتهم بناء على أسس موضوعية، وتحديد نواحي الضعف في أدائهم لتطويرها وإصلاحها ونواحي القوة لتعزيزها.

الفرع الثاني : فوائد وأهداف عملية التقييم

توفر تقارير تقويم الأداء الوظيفي الدورية (عملية التنقيط) معلومات غزيرة عن أداء الموظفين وسلوكهم وعلاقاتهم، الأمر الذي يتيح للإدارة إيجاد "بنك معلومات" يمكنها الاستفادة منه في الشؤون الوظيفية المختلفة، فنتائج تقييم الأداء الوظيفي يمكن أن تستخدم لأغراض التوجيه والإرشاد (الغرض الإعلامي) أو لأغراض إدارية أو لأغراض البحث العلمي⁸، وذلك ما نوجزه فيما يلي:

أولا : أغراض التوجيه والإرشاد

من الوسائل الهامة لحث الموظف على تحسين مستوى أدائه معرفته بجوانب التفوق أو جوانب الضعف ليقوي الأولى ويتغلب على الثانية، الأمر الذي يبين أهمية تقارير تقييم الأداء الوظيفي، إذ يمكن بواسطة المعلومات المرتدة التي يقدمها الرؤساء عن أداء مرؤوسهم كشف نقاط القوة والضعف في أداء العمل، مما يساعد الموظف على معالجة أسباب الضعف وزيادة جوانب القوة خصوصا إذا أتاحت الفرصة للموظف لمناقشة وجهة نظر رؤسائه في تقييمهم لمستوى أدائه وحكمهم على سلوكهم وعلاقاته الوظيفية⁹.

ثانيا : أغراض البحث العلمي

يمكن الاستفادة من المعلومات المجمعة الواردة في تقارير تقييم الأداء الوظيفي لإجراء البحوث العلمية في بعض الشؤون الوظيفية كالتحقق من صحة إجراءات اختيار الموظفين الجدد، وتقييم سياسات المرتبات والحوافز والمكافآت وتقييم مرود البرامج التدريبية، وتقييم نظام الترقية وانعكاساتها على مستوى أداء الموظفين.

ثالثا : الأغراض الإدارية

تتعدد الأغراض الإدارية التي يمكن استخدام معلومات تقارير تقييم الأداء الوظيفي في تحقيقها، حيث يمكن استخدامها في مجالات: قرارات الترقية قرارات النقل قرارات المرتبات والأجور والحوافز والمكافآت، قرارات الالتحاق ببرامج تدريبية، قرارات التنبيه في الوظيفة أو الفصل منها¹⁰.

ويذكر الدكتور سليمان الطقاوي أنّ فقهاء الإدارة العامة يردون أهمية تقييم الموظف إلى الأمور الآتية :

- 1- أن التقارير تسمح للرئيس الأعلى بأن يحيط بسير العمل في الإدارة وأن يدرك كيفية أداء الموظفين على اختلاف درجاتهم لمهام مناصبهم.

- 2- تسمح التقارير للرؤساء المباشرين، الذين يتولون وضع التقارير الأولى للموظفين بتفهم نقاط القوة والضعف في موظفيهم، مما يساعد على تكييف وسائلهم في الرقابة حسب الأحوال.
- 3- تؤدي التقارير عن الموظفين إلى سهولة الحكم على طريقة اختيار الموظفين.
- 4- ولكن أهم ما يعول عليه فقهاء الإدارة العامة بخصوص تقارير الكفاية أنها وسيلة لتبصير الموظف بحقيقة حالته، وإحاطته بمواطن ضعفه وقوته¹¹.

المطلب الثاني: سير عملية التقييم وإجراءاتها

نظمت قوانين الوظيفة العمومية التي عرفتها الجزائر بداية من الأمر 66-133 إلى غاية الأمر 03-06¹²، عملية تقييم الموظف، حيث حددت هذه النصوص تفاصيل عملية التنقيط وإجراءاتها والآثار المترتبة عنها، وتحدد المواد من 97 إلى 103 من الأمر رقم 03-06 المؤرخ في 15 يوليو 2006، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية الواردة ضمن الفصل الرابع من الباب الرابع تحت عنوان "تقييم الموظف" الإطار القانوني لتقييم الموظف العمومي¹³، بالإضافة إلى أحكام المرسوم التنفيذي 19-165 المحدد لكيفيات تقييم الموظف، حيث تمر عملية تقييم الموظف بعدة مراحل وإجراءات تحددها النصوص القانونية بداية بالسلطة المكلفة بالتقييم ومعايير وسلم التقييم وانتهاء بمنح النقطة وتبليغها للموظف، الذي بإمكانه تقديم تظلم بشأنها أمام اللجنة الإدارية متساوية الأعضاء.

الفرع الأول : المقيّم ومعايير التقييم

تمر عملية التنقيط بمراحل تبدأ بوضع النقطة السنوية في بطاقة التقييم من طرف الرئيس المباشر بالاعتماد على معايير محددة وفقا لسلم تنقيط مرفق بملاحظات على حسب العلامة المحصل عليها.

الفقرة الأولى: القائم بالتقييم

تكاد تتفق القوانين المقارنة للوظيفة العمومية في تقرير قاعدة عامة واحدة مفادها اختصاص الرئيس المباشر بتقييم مرؤوسيه، إلا أنّ بعض التشريعات تكتفي بتقييم الرئيس المباشر وتجعله نهائيا، بينما تتطلب أغلب النظم عرض تقييم الرئيس المباشر على رئيس أعلى أو على اللجنة الإدارية متساوية الأعضاء لاعتماده، فما هو إذن موقف المشرع الجزائري ؟

بالرجوع إلى المادة 101 من الأمر 03-06 في فأن سلطة التقييم والتقدير تعود إلى السلمية المؤهلة، وقد بيّن المرسوم التنفيذي رقم 90-99 المتعلق بسلطة التعيين والتسيير الإداري بالنسبة للموظفين وأعوان الإدارة المركزية والولايات والبلديات والمؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري، الهيئات صاحبة سلطة التعيين التي تعود إلى كل من الوزير فيما يخص مستخدمي الإدارة المركزية، الوالي فيما يخص مستخدمي الولاية، رئيس المجلس الشعبي البلدي فيما يخص مستخدمي البلدية، مدير المؤسسة العمومية ذات الطابع الإداري فيما يخص مستخدمي المؤسسة، كما يمكن أن تمنح لكل مسؤول مصلحة سلطة التعيين والتسيير الإداري للمستخدمين الموضوعين تحت سلطته حيث يتلقى تفويضا بقرار من الوزير المعني بعد أخذ رأي السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية¹⁴.

وهذا ما أكّده المادة 10 من المرسوم التنفيذي رقم 19-165 المحدد لكيفيات التقييم، حيث نصّت على أنّه تجري مقابلة التقييم المهني من قبل المسؤول السّلبي المباشر للموظف و/أو المسؤول السّلبي الأعلى، ويترتب عليها عرض حال، يوقّع عليه المسؤول الذي أجراه، كما نصت المادة 12 على أنّه: " يتم سنويا إعداد بطاقة تقييم من قبل المسؤول السّلبي المباشر أو المسؤول السّلبي الأعلى ويصادق عليها مسؤول المصلحة التي ينتهي إليها الموظف المعني، وتودع في ملفه الإداري".

نستخلص من خلال ما سبق أنّ سلطة التنقيط والتقييم في قانون الوظيفة العمومية الجزائرية بيد المسؤول السّلبي المباشر للموظف و/أو المسؤول السّلبي الأعلى حيث أخذ بالاتجاه السائد في مختلف النظم المقارنة¹⁵.

هذا في الحالة العادية، إلاّ أنّه قد تطرأ بعض الظروف على المسار المهني للموظف تؤدي إلى انقطاع علاقته الوظيفية بالإدارة، ممّا ينعكس بدوره على الجهة المكلفة بتنقيطه، وتتمثل هذه الحالات في: (الخدمة الوطنية، استفادة الموظف من عطلة مرضية طويلة المدى، الإعارة والانتداب، الإحالة على الاستيداع، وضعية خارج الإطار) فمن هو المسؤول عن تنقيط الموظف الموجود في إحدى هذه الحالات؟

1- الخدمة الوطنية : لم يبيّن الأمر رقم 03-06 الجهة المخولة صلاحية التقييم في حالة الخدمة الوطنية، غير أنّ المادة 03 من المرسوم التنفيذي 165-19 نصّت على أنّه يؤخذ في الحسبان تقييمه للسنة التي سبق إحالته على هذه الوضعية.

2- الانتداب : في حالة إعارة الموظف من جهة عمله الأصلية للعمل في جهة أخرى داخل الدولة أو خارجها، يثار التساؤل عن الجهة المختصة بتقييمه هل جهة عمله الأصلية ؟ أم يكون الاختصاص للجهة المعار إليها ؟

لقد تباينت مواقف قوانين الوظيفة العمومية المقارنة في هذا الشأن يمكن ردهما إلى اتجاهين :

أ- الاتجاه الأول : يتجه إلى تقرير الاختصاص بالتقييم لجهة الموظف الأصلية .

ب- الاتجاه الثاني : يذهب إلى تقرير الاختصاص للجهة المعار أو المنتدب إليها الموظف.

وقد أخذ المشرع الجزائري بالرأي الثاني في جميع قوانين الوظيفة العمومية التي عرفتها البلاد ، كما كرّست المادة 02/137 من الأمر 03-06 نفس المبدأ بنصّها: "يتم تقييم الموظف المنتدب ويتقاضى راتبه من قبل الإدارة العمومية أو المؤسسة أو الهيئة التي انتدب إليها"، ونفس المبدأ أكّدته المادة 3 من المرسوم التنفيذي 165-19 بنصّها: "يتم تقييم

الموظف الموجود في وضعية انتداب أو خارج الإطار، من طرف الهيئة المستقبلية حسب القواعد التي تحكم الوظيفة التي يشغلها"، وعلى العموم حسنا فعل المشرع الجزائري بإسناده صلاحية التقييم إلى الجهة المنتدب إليها الموظف، كونها الجهة الأقرب من الموظف والأقدر على ملاحظة أدائه ونشاطه .

3- الإحالة على الاستيداع : تتمثل هذه الحالة في إيقاف مؤقت لعلاقة العمل وتؤدي هذه الوضعية إلى توقيف راتب الموظف وحقوقه في الأقدمية والترقية في الدرجات وفي التقاعد، إلا أن الموظف يحتفظ في هذه الوضعية بالحقوق التي اكتسبها في رتبته الأصلية عند تاريخ إحالته على الاستيداع، وعليه فلا يمكن تقييم الموظف المحال على الاستيداع، كونه في حالة توقف عن النشاط، غير أنه يحتفظ بتنقيطه السنوي السابق لإحالته على الاستيداع.¹⁶

4- وضعية خارج الإطار: لم تكن هذه الوضعية معروفة في ظل قوانين الوظيفة العمومية السابقة، حيث تم استحداثها بموجب الأمر 03-06، ويقصد بها الحالة التي يمكن أن يوضع فيها الموظف بطلب منه بعد استنفاد حقوقه في الانتداب في إطار أحكام المادة 135 من الأمر 03-06 في وظيفة لا يحكمها هذا الأمر. ونصت المادة 142 منه على "يتقاضى الموظف الذي يوجد في وضعية خارج الإطار راتبه ويتم تقييمه من قبل المؤسسة أو الهيئة التي وضع لديها في هذه الوضعية"، ونفس المبدأ أكدته م 3 من المرسوم التنفيذي 165-19.

5- بالنسبة للموظف الموجود في وضعية عطلة مرضية طويلة المدّة يؤخذ في الحسبان تقييمه للسنة التي تسبق إحالته على هذه الوضعية.

الفقرة الثانية : معايير وسلم التنقيط

يقصد بمعايير التنقيط تلك العناصر التي تستخدم كركائز لتقييم أداء الموظفين وتصف خصائصهم الشخصية وسلوكهم في العمل وعلى أساسها يمنح المسؤول المباشر النقطة ويبلغها للموظف .

أولا : معايير التنقيط

حسب المادة 02 من المرسوم 149-66 توضع لكل موظف بطاقة سنوية للنقط تتضمن تقدير مؤهلاته ومعارفه المهنية وأسلوبه في العمل¹⁷، كما نصت المادة 84 من المرسوم 59-85 على أنه يراعى في تحديد النقطة استعدادات الموظف ومعلوماته ونتائجه المهنية وكيفية أدائه الخدمة وسلوكه في المصلحة، وتضمنت التعليمات رقم 05 الصادرة عن المديرية العامة للوظيفة العمومية عشرة معايير من الممكن قياس الوضعية المهنية للموظف من خلالها، لاسيما بناء على مستوى السلك الذي ينتهي إليه وطبيعة الأعمال التابعة لمهامه، وكذا مستوى المسؤولية المرتبطة بالوظيفة التي يمارسها¹⁸، وتتمثل هذه المعايير في :

- 1- القدرة البدنية (الحالة الصحية) *Aptitudes physiques* -
- 2- الانضباط والمواظبة *Ponctualité* -
- 3- تأدية الخدمة *Serviabilité* -
- 4- الحرص على تنفيذ العمل *Soin dans l'exécution du service* -
- 5- السرعة في التنفيذ *Rapidité d'exécution* -
- 6- المعارف المهنية *Connaissances professionnelles* -
- 7- روح المبادرة *Esprit d'initiative* -
- 8- التنظيم والمنهجية *Organisation* -

9- التحكم Commandement -

10-المراقبة Contrôle -

وهي نفسها المعايير المذكورة في نظام التنقيط الفرنسي لعام 1959 إضافة إلى أربع عناصر أخرى، وإدراكا من المشرع لصعوبة التنقيط، تشير التعليمات رقم 05 إلى أنّ العناصر المختلفة لا تتدخل بنفس الدرجة في تقييم الموظف، وإنّما تختلف حسب مستوى التأهيل وطبيعة الوظائف الممارسة، فمثلا العناصر الأربع الأخيرة لا تأخذ بعين الاعتبار إلا عندما يتعلق الأمر بالإطارات، لذلك فإنّه على المنقّط أن يضع في الاعتبار إثر التنقيط العناصر التي تظهر له أكثر أهمية بالنظر إلى مسؤوليات ومستوى الموظفين تحت سلطته، مع ضرورة الاحتياط إلى:

- تقدير عدد قليل من العناصر لا يسمح بالدراسة الكافية والمعتمدة لسلوك الموظف.
- أنّ كل موظف يمكن أن يظهر استعدادات خلال مساره المهني لم تكن تظهر في بدايتها، ومهما يكن فإنّ عدد العناصر التي يتم اختيارها من المعايير المذكورة لا يمكن أن تقل عن (06) ستة مع ضرورة الإبقاء على العناصر المرتبطة بالسلوك العادي للموظف في منصب محدد، مع التأكيد أيضا على أنّ النقطة لا تحدد إلا على أساس عناصر مهنية ووظيفية بحتة، ولا يعطى أي معامل لأي عنصر من العناصر، إنّما يترك الأمر للقائمين بالتنقيط لتقدير أهمية أي من العناصر حسب خصائص ومتطلبات المنصب المشغول من طرف الموظف، وبالتالي إعطاء سلطة تقديرية واسعة للسلطة التي تقوم بعملية التنقيط، كما يمكن لها إضافة معيارين آخرين أكثر ملاءمة¹⁹، والجديد الذي جاء به الأمر 03-06 بخصوص معايير التقييم مانصت عليه المادة 99 منه²⁰:
- التأكيد على أن تكون معايير التقييم موضوعية .

- النص على بعض العناصر التي يجب أن تظهر في بطاقة التنقيط من خلال المعايير وذلك بتضمّنها عناصر تتمحور حول :

- احترام الواجبات العامة والواجبات المنصوص عليها في القوانين الأساسية

- الكفاءة المهنية، الفعالية والمردودية، كيفية الخدمة .
- إمكانية أن تنص القوانين الأساسية الخاصة على معايير أخرى نظرا لخصوصيات بعض الأسلاك.
- أما في ظل المرسوم التنفيذي 19-165، فقد خصّص الفصل الثاني منه لمعايير التقييم، حيث نصت المادة 5 على أنه: يتم تقييم الموظف وفقا لمعايير تهدف على وجه الخصوص، إلى تقدير:
 - أ- احترام الواجبات العامة والواجبات القانونية الأساسية، من خلال:
 - الأمانة وعدم التحيز، تنفيذ المهام الموكلة له، الالتزام بالتوقيت والانضباط،
 - السلوك المحترم والمسؤول، اللباقة في علاقته مع المسؤولين السلميين وزملاء العمل والمرؤوسين ومستعملي المرفق العام.
 - ب- الكفاءة المهنية، من خلال : التحكم في ميدان النشاط والمناهج والتقنيات والإجراءات ذات الصلة، قدرات التحليل والتلخيص وحل المشاكل، قدرات التعبير الكتابية والشفوية، قدرات الاستباق والتكيف والابتكار.
 - ج- الفعالية والمردودية، من خلال : تحقيق الأهداف المحددة، الفعالية في تأدية المهام وأجال تنفيذها.
 - د- كيفية الخدمة، من خلال : روح العمل الجماعي، القدرة على التواصل، روح المبادرة والديناميكية.
- ويمكن أن تنص القوانين الأساسية الخاصة، نظرا لخصوصيات بعض الأسلاك على معايير أخرى بالإضافة إلى تلك التي نصت عليها المادة 5 أعلاه.
- وعليه، فقد فصل المرسوم التنفيذي 19-165 معايير التقييم التي كانت مجملة في الأمر 03-06، حيث استحدث معايير جزئية داخل كل معيار عام، وهذه المعايير في أغلبها قابلة للقياس والتقدير ، الأمر الذي يضيف على عملية التقييم قدرا من الموضوعية والفعالية، والأكثر من ذلك فسح المجال للقوانين الأساسية الخاصة، نظرا لخصوصيات بعض الأسلاك النص على معايير أخرى بالإضافة إلى تلك التي نصت عليها المادة 5 أعلاه.

ثانيا : سلم التنقيط

بعد تحديد المعايير يتم منح نقطة معينة للموظف عن مجموع المعايير ولا يسمح بتنقيط كل معيار على حدة مع احترام سلم التنقيط المحدد، وحسب المادة 01 من المرسوم رقم 149-66، فإنّ النقطة المرقمة توضع من 0 إلى 20 وهذا أيضا ما ذكرته التعليمات رقم 05، في حين نصت المادة 84 من المرسوم رقم 59-85 على أنّ النقطة تتراوح بين 0 إلى 10، وتمنح هذه النقطة على مجموع المعايير مجتمعة، في حين لم ينص الأمر 06-03 والمرسوم التنفيذي 164-19 على سلم التنقيط، الأمر الذي يمدّد العمل بالنصوص السابقة، لاسيما المرسوم 59-85، ويترتب عن النقطة الممنوحة للموظف ملاحظة تناسب والنقطة.

الفرع الثاني : منح النقطة ودور اللجان الادارية متساوية الأعضاء

بعد منح النقطة يجب تبليغها للموظف، هذا الأخير قد لا يرضى بتنقيطه، فحوّله القانون حق التظلم أمام اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة، وعليه سنتناول هذه النقاط في الفقرات الآتية :

الفقرة الأولى : منح النقطة

تمنح النقطة سنويا خلال الثلاثي الأخير من السنة الجارية (ثلاثة أشهر الأخيرة من السنة)، حيث يتم احترام أجل 15 من ديسمبر، لأنّه التاريخ المحدد لوضع جدول الترقية النهائي²¹، وعليه يكون التنقيط سنويا، فإذا كان الأمر 133-66 قد أشار إلى سنوية النقطة بذكر عبارة "تخصص كل عام للموظف" وكذلك نصت المادة 02 من المرسوم 149-66 "توضع لكل موظف بطاقة سنوية للنقط"، فإنّ المرسوم 59-85 لم يشر بوضوح إلى هذا الأمر واكتفى بذكر عبارة "تتراوح النقطة السنوية"، حيث نصّت عليه المادة 83 منه: "تتوقف ترقية الموظف زيادة على شرط الأقدمية على معدل النقط السنوية التي تمنح إياه...".

أمّا الأمر 03-06 فلم يشر صراحة إلى مبدأ سنوية التنقيط، وإنّما أعطى للتقييم بعدا استراتيجيا هاما يخضع له الموظف أثناء مساره المهني بصفة دورية ومستمرة²²، وحسب التعليمات رقم 05، فإنّ التنقيط يكون بإعطاء نقطة مرقمة مع تقدير عام الذي يتبع في جل الأحيان النقطة، بعبارة أخرى يعتمد على النقطة المرقمة في تحديد التقدير

العام للموظف، وكرس المرسوم التنفيذي 19-165 مبدأ سنوية التقييم في المادتين 12 و13 منه، حيث نصّت المادة 12 على أنّه: "يتم سنويا إعداد بطاقة تقييم من قبل المسؤول السّلبي المباشر أو المسؤول السّلبي الأعلى ويصادق عليها مسؤول المصلحة التي ينتهي إليها الموظف المعني وتودع في ملفه الإداري.

وتتضمّن بطاقة التقييم جزئين:

- الجزء الأول، ويخصّص للنقطة المرقمة،

- الجزء الثاني، ويخصّص للتقدير ذي الطابع العام.

في حين أجازت المادة 13 امتداد عملية التقييم الى السنة الموالية ووجوب اتمامها في أجل أقصاه 31 مارس منها.

الفقرة الثانية: تبليغ النقطة للموظف: حسب المادة 85 الفقرة 01 من المرسوم 85-59 فإنّ استمارة التنقيط تبلغ للموظف الذي يجب عليه أن يوقعها، كما يمكنه أن يسجّل ملاحظاته التي يراها ضرورية، ونشير إلى أنّ الأمر 66-133 قد اقتصر على منح الموظف حق الاطلاع على نقطة، أمّا المرسوم 85-59 إلى جانب تخويله هذا الحق، فقد اشترط أن يقوم الموظف المقيم بالتوقيع على الوثيقة التي تحمل النقطة، كما أنّ المرسوم 66-149 منحه إمكانية طلب توضيحات، وهذا ما يعبر عن التوجه لحماية أكثر لحقوق الموظف أمّا الأمر 03-06 فقد اكتفى بتبليغ نقطة التقييم إلى الموظف²³، وهو نفس الحكم الذي تبناه المرسوم التنفيذي 19-165 في المادة 11 منه، حيث أوجب تبليغ النقطة المرقمة للموظف المعني في أجل خمسة عشر (15) يوما على الأقل، قبل اجتماع اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة.

وإذا كان هناك إلزام تبليغ النقطة المرقمة على بطاقة التنقيط للموظف المعني فإنّ ذلك يتم قبل تحديد التقدير العام*، لأنّ هذا الأخير لا يمكنه الاطلاع عليه، حيث تطلّع عليه اللّجنة الإدارية المتساوية الأعضاء فقط ولا يسجل إلا بعد اطلاع المعني على النقطة وعليه فهو يتسم بطابع السرية، وان كان من الناحية المنطقية من خلال النقطة نستشف

التقدير العام، فإذا كانت النقطة جيّدة تحسّل الموظف على تقدير وملاحظات جيّدة، والعكس صحيح.

الفقرة الثالثة : دور اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء

خوّل المشرّع اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء الاطلاع على النقطة المرقمة والتقدير العام للموظف، هذا الأخير لا يمكنه الاطلاع على التقدير العام، فإذا كان تنقيطه غير مرضي يمكنه تقديم تظلم إلى اللجنة التي ينحصر دورها في طلب إعادة النظر في النقطة الممنوحة له إلى السلطة صاحبة صلاحية التنقيط، حيث نصّت المادة 33 من الأمر 133-66 على أنّه: "يطلع المعني على النقطة المرقمة، أمّا التقدير العام فلا تطلع عليه إلا اللجنة متساوية الأعضاء المختصة، والتي يمكن لها أن تطلب فحصا جديدا للنقط المرقمة، وهو نفس المبدأ الوارد في المادة 02/03 من المرسوم رقم 149-66، حيث جاء فيها: "تستطيع اللجنة المتساوية الأعضاء طلب إعادة النظر في النقط المرقمة".

أمّا المرسوم 59-85 فلم يتطرق إلى دور لجان الموظفين في مجال التقييم في المادتين 84.85 كما لم يأت الأمر رقم 03-06 بالجديد فيما يخص دور اللجنة في عملية التقييم، إذ نصّت المادة 102 منه على "...الذي يمكنه أن يقدم بشأنها تظلما إلى اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة التي يمكنها اقتراح مراجعتها"، وهو نفس الحكم الذي تبناه المرسوم التنفيذي 165-19 في المادة 11 منه: "...التي يمكنها، بناء على طلب المعني، اقتراح مراجعتها على السلطة التي لها صلاحية التعيين".

وعليه من خلال التطرق إلى دور اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء في مجال التقييم نخلص إلى القول أنّ الدور الذي تلعبه اللجنة في عملية التقييم لا يعدو أن يكون مجرد دور هامشي، يتمثّل في إبداء الرأي والمشورة للسلطة صاحبة صلاحية التعيين من أجل إعادة النظر وفحص ومراجعة النقطة الممنوحة للموظف، فلا يكتسي رأيها طابعا إلزاميا، وهو ما يجعل دور اللجنة لا يشكل ضمانا للموظف في الحصول على تقييم موضوعي حيادي لأدائه، وذلك راجع للنقائص التالية :

- هيمنة الإدارة على الموظفين أثناء الاجتماعات، إذ ينص القانون على ترأس السلطة الموضوعة على مستواها اللجنة لاجتماعاتها ولها صوت مرجح.
- اجتماعات اللجنة سرية، وهو ما يضعف من شفافيته ويزعزع ثقة الموظفين ويبعث عدم الارتياح في أنفسهم.
- نقص خبرة ممثلي الإدارة والموظفين في مجال إدارة أعمال اجتماعات اللجنة .
- قلة اجتماعات اللجنة، حيث تجتمع مرتين في السنة وتعالج ملفات عديدة متعلقة بالترسيم، الترقية، التأديب...، وهو ما يجعل طلب الموظف إعادة النظر في النقطة الممنوحة له أمرا غير مرغوب فيه ويلقى إهمالا من طرف اللجنة .
- ضعف تكوين وتأهيل ممثلي الموظفين على مستوى اللجنة فيما يخص إجراءات التنقيط، وهو ما يؤثر على حمايتهم ودفاعهم عن حقوق الموظف في الحصول على تنقيط موضوعي وعادل، وبالرغم من أهمية دور اللجان المتساوية الأعضاء كفاعل أساسي في عملية التنقيط فإن رأيها يبقى استشاريا، وبالتالي فالإدارة غير ملزمة بالأخذ به، ومع غياب طرف فعلي يدافع عن حقوق الموظف قد يكون الموظف عرضة لتعسف الإدارة.

المبحث الثاني: إصلاح نظام التقييم وآثاره

بالنظر الى ما كانت تشهده عملية التقييم- القائمة في ظل النصوص القانونية النازمة للوظيفة العمومية قبل صدور الأمر 03-06- من نقائص وسلبيات، تتعلق بانفراد المسؤول المباشر بسلطة التقييم، وعمومية معايير التقييم، وضعف دور اللجان متساوية الأعضاء، كان لابدّ على المشرّع اصلاح هذه النقائص، وهو ما تجسّد في المرسوم التنفيذي رقم 165-19 المحدّد لكيفيات التقييم، باستحداثه لمقابلة تقييم الأداء المهني(المطلب الأول)، كما تعد نتائج عملية التقييم باعتبارها بنك معلومات حول أداء الموظف مؤشرا لتوجيه كافة القرارات المتعلقة بالمسار المهني للموظف(المطلب الثاني).

المطلب الأول: مقابلة تقييم الأداء

من أجل اعطاء عملية تقييم الأداء المهني للموظف بعدا فعالا وموضوعيا- وربطه بمفاهيم الادارة بالأهداف ومشاركة الموظف في تسيير مساره المهني، خاصة وأن عدة تشريعات مقارنة طبقت هذه المبادئ في وظيفتها العمومية، لاسيما المشرعين الفرنسي والمغربي- استحدث المشرع الجزائري بموجب المرسوم التنفيذي 19-165 مقابلة تقييم الأداء المهني كآلية لتقييم الموظف.

الفرع الأول: تعريف مقابلة تقييم الأداء

لم يعرف المشرع مقابلة تقييم الأداء المهني في المرسوم التنفيذي 19-165، وإنما تناول موضوعها واجراءات سيرها، وبالرجوع الى الفقه الاداري، نجد من عرفها بأنها: " عبارة عن موقف يجمع بين المقيّم (الرئيس الإداري) والمقيّم (الموظف) لمناقشة مستوى أداء الموظف وتبسيط الضوء على نقاط القوة في أدائه لتعزيزها وحثه وتشجيعه على تطويرها، وعلى نقاط الضعف لبحث أسبابها كمناقشة الإجراءات اللازمة لعلاجها، وكذلك مناقشة كيفية العمل في المستقبل، وتحديد الإجراءات التي يجب اتخاذها بناء على أداء الموظف وتحديد الأهداف والأعمال الواجب انجازها في المستقبل"²⁴.

كما يعرفها كريستيان باتال (Christian Batal) بأنها: " المقابلة ليست إلا لحظة تلخيصية وتركيبية وتكوينية لمعطيات التقييم (معايير- مؤشرات) المحصل عليها على مدى السنة"²⁵.

وعليه تكمن الفائدة الكبرى لأسلوب المقابلة في نظام التنقيط في الجزائر في أنها تجعله أكثر فعالية بتبني فكرة البحث عن، " قيمة مضافة" للعمل كل مرة، بحيث يتشعب الحوار بين طرفي "مقابلة التقييم" لأكثر تفاصيل عمّا تم إنجازه وما سيتم، وتبني هذا الأسلوب في الإدارة الجزائرية يمكن الرئيس المقيم من الحكم على مدى تقدم إنجازات موظفه بدل اللجوء لأحكام شخصية سطحية تفتقر لمؤشرات ومعايير موضوعية، ويتم

تبادل الأسئلة والأجوبة حول الأهداف المحققة وظروف الوصول إليها والأهداف التي لم تتحقق، فيقدم الموظف توضيحا حول أسباب ذلك وعوامله مثل: ظروف العمل، عدم كفاية الوسائل، وبناء على هذا يتكوّن لدى المقيّم فكرة عن أسباب مشاكل الأداء، ومدى بذل الموظف لمجهوداته وكفاءته في تجاوز العراقيل.

ومن هذا المنظور يكون الطرفان قد توصلا إلى اتفاق حول مصير الأهداف السابقة وبالتالي يتم تثبيت أهداف جديدة أي " التخطيط للفترة المقبلة (توزيع المسؤوليات، تحديد الوسائل، تعريف المشاكل وحلها، عداد رزنامة عما ومتابعتها)، وبذلك تصاحب الأهداف المحددة والمرقمة ترتيبا بمؤشرات لمراقبة مدى تحقيقها، كما أنّ التفاوض حول الوسائل المتوفرة وتلك التي يجب توفيرها هي تمثل شقا هاما في " التسيير بالأهداف ".

وحسب المادة 7 من المرسوم التنفيذي 165-19: تتمحور مقابلة التقييم المهني للموظف حول: - نتائجه المهنية خلال السنة الجارية، بالنظر للأهداف التي تم تحديدها له وشروط تنظيم وسير الهيكل الذي ينتهي إليه،

- الأهداف المحددة له للسنة المقبلة، وآفاق تحسين نتائجه المهنية،

- قدراته على شغل وظائف التأطير،

- تطلعاته المهنية وآفاق تطور مساره المهني،

- احتياجاته في مجال التكوين وتحسين المستوى.

الفرع الثاني: مراحل إجراء مقابلة تقييم الأداء

يمكن تلخيص المراحل التي تمر بها مقابلة تقييم الأداء فيما يلي:

1- مرحلة التحضير للمقابلة : هو التخطيط المسبق للمقابلة لضمان نجاحها، وذلك وفق ما يلي

أ- تحديد هدف المقابلة،

ب-وضع مخطط لإدارة النقاش وتحديد ما سوف يتم طرحه،

ج- جمع البيانات الضرورية عن الموظف والاطلاع على سجله الوظيفي لمعرفة نتائج أدائه السابق والمعلومات العامة عن هذا الموظف، وكذلك مراجعة الوصف الوظيفي للتأكد من المهام والواجبات الموكلة اليه،

د-التنبيه على الموظف بمراجعة وتحليل المشكلات وجمع التعليقات، ومن ثم اختيار الزمان والمكان المناسبين للمقابلة²⁶.

2- مرحلة الافتتاح: وهي عملية استقبال الموظف عند بداية المقابلة، بحيث يتم استقباله برحابة وطمأنينة لإزالة الرهبة عنه، ويجب مراعاة ما يلي في هذه المرحلة:

أ - يجب أن تكون الغرفة التي تجرى فيها المقابلة مناسبة للحديث الخاص،

ب- إيجاد جو من الثقة والراحة في الحديث ، وعدم السماح بالزيارات كالاتصالات لإيجاد نوع من الخصوصية الشخصية،

ج- شرح هدف المقابلة وبيان مدى أهميتها للموظف والإدارة معا،

د- إعطاء الموظف الاهتمام الكامل أثناء المناقشة ، وإشراكه في المناقشة وتركه يعبر عن رأيه ووجهة نظره.

3- مرحلة الوسط (قيادة المقابلة): هي المرحلة الهامة في المقابلة، والتي تشتمل على النقاش والتحاور في الأسباب والنتائج، وعلى الرئيس الإداري الذي يقود المقابلة أن يتحلى بالنقاط التالية

أ- صريحاً ويطرح مواضيعه وأفكاره بصورة مباشرة ويتحدث عن طبيعة العمل وطرق انجازه كالحضور والغياب والتقارير والجودة،

ب- لا يركز على الصفات الفردية أو على الشخص ذاته، بل يحاول الربط بين الأداء ومعيار أو معدل معين،

ج- يحب تشجيع الموظف على الحديث عن العمل وعن العيوب في الأداء، وعلى الرئيس أن يستمع إليه جيداً ويساعده على طرح أفكاره حول آليات تطوير العمل والمعوقات التي تواجهه

د- على الرئيس التركيز على النقاش المتبادل ومحاولة إقناع الموظف بالإجراءات التي تنوي الإدارة اتخاذها مع شرح كامل للمعايير المطبقة في التقييم ولماذا وضعت وكيف يمكن للموظف انجازها بصورة علمية.

4- مرحلة ما بعد المقابلة: بمجرد الانتهاء من مقابلة التقييم يتولى المكلف بعملية التقييم بعد ذلك القيام بالمهام التالية: استفاء النماذج خاصة استمارة التقييم ، وإنهاء الإجراءات الإدارية اللازمة لتقييم نتائج المقابلة ضمن تقرير يلخص الجوانب التالية:

أ- إعداد ملخص شامل يتضمن مقترحات التحسين المتفق عليها،

ب- التذكير ببرنامج العمل وتوضيح أهداف السنة المقبلة،

ج- تحديد الوسائل الواجب استخدامها،

د- التذكير بجاهزية كل المستويات الإدارية المسؤولة عن اقتراحات التحسين،

ق- التعريف بمتطلبات التنمية، والنماذج والمناهج وكذلك الوسائل التي تمكن من التكفل بها،

ك- الإشارة ضمن استمارة التقييم إلى النقاط المهمة المتوقع حدوثها بشيء من التفسير كبرنامج للعلاج والتحسين مستقبلا،

ز- الاجتماع بالموظف مرة ثانية إذا تم الاتفاق على ذلك أثناء المقابلة وطلب منه المصادقة على الاستمارة في المكان المخصص له.

وعلى الرغم من الفوائد والجوانب الايجابية التي تحملها مقابلة تقييم الأداء، إلا أنها تواجه عدة صعوبات قد تحول دون تحقيق أهدافها، نجملها فيما يلي :

1- بالنسبة للموظفين: وذلك لنقص الإعلام وبسبب الحواجز، فتنتطوي تحت إطار " أمر- تنفيذ " في أغلب الأحيان، يعني انعدام اتصال عفوي صريح حول توجهات العمل وتحسينه نقائمه.

2- بالنسبة للمسؤول القائم بالمقابلة: وذلك لافتقارهم لتكوين نظري وتطبيقي حول " مقابلة التقييم يجعل البعض يظنها محاسبة الموظف في حين هي تحفيز له، وفتح حوار صريح بناءً عن نقائص العمل وصعوباته في محاولة لتحسين الأداء وتحقيق إنجازات أفضل.

3- بالنسبة لوسائل المقابلة: وذلك أنّ مقابلة التقييم تتطلب تكاليف مالية لتكوين القائمين بها وإعلام المعنيين وإعداد منشورات ومطبوعات للتعريف بمحتوياتها وسيرها وتوجهاتها، وكذا من منظور "الوقت" والذي يجب التحكم فيه بشكل جيد لتنفيذ "المقابلة" بفعاليتها²⁷.

المطلب الثاني: آثار التقييم على المسار المهني للموظف

اختلف الفقه حول ترتيب آثار قانونية لنظام تقييم الأداء على المسار المهني للموظف حيث ذهب البعض إلى القول بعدم ترتيب أثر قانوني لتقييم الأداء على أساس أنّ ذلك يؤدي إلى تحييز الرئيس الإداري وعدم موضوعيته في التقييم، بينما يذهب الرأي الراجح المعمول به في مختلف النظم القانونية المقارنة إلى ترتيب آثار معينة على تقييم الأداء²⁸، وذلك بتأثير نتائجه على اتخاذ مختلف القرارات المتعلقة بالمسار المهني للموظف وأخذ المشرع الجزائري بالرأي الراجح حيث رتب آثارا قانونية لتنقيط الموظف على إمكانية

تثبيته أو ترقيته في الدرجة أو الرتبة وكذا تحديد مدى حاجته للتكوين وتحسين المستوى
وستتناول هذه النقاط في الفقرات الآتية :

الفرع الأول: أثر التقييم على تثبيت الموظف وترقيته

يتوقف تثبيت الموظف في رتبته على نتائج تقييمه في فترة التربص، كما له دور في
الترقية بنوعها في الدرجة وفي الرتبة.

الفقرة الأولى: التقييم وتثبيت الموظف الجديد

بعد توظيف الموظف وتنصيبه يعيّن في إحدى الوظائف أو المناصب التي تتلاءم
ومؤهلاته، وكذا احتياجات الإدارة على المستوى الداخلي بصفته متربص، حيث يخضع
لفترة تجريبية يتمرن فيها ممّا يسمح للإدارة بمعرفة قدرته على القيام بأداء المهام المنوطة
به²⁹، ويعتبر الترسيم عملية قانونية تالية للتعين، يتم بمقتضاها تثبيت الموظف في رتبته
ويصبح في وضعية قانونية وتنظيمية في مواجهة الإدارة، كما أنّ الترسيم في إحدى رتب
السلم الإداري هو عنصر يؤكد ديمومة الوظيفة³⁰.

وقد حدّد الأمر رقم 03-06 مدة التربص بسنة واحدة³¹، وبعد نهاية فترة التربص يتم
اقتراح ترسيم الموظف من قبل السلطة السلمية المؤهلة بعد التسجيل في قائمة التأهيل
التي تقدم للجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة³²، ويترتب عن أداء الموظف ونتائج
تنقيطه خلال فترة التربص ثلاثة وضعيات :

1- يتم ترسيم الموظف في رتبته إذا تحصل على نتائج ايجابية ونقاط مرتفعة من
طرف الرئيس السلمي في استمارة تنقيط نهاية التربص وفقا لمعايير محددة³³.

2- إذا كانت نتائج تقييم الموظف سلبية وحصل على نقاط ضعيفة يخضع لفترة
تربص أخرى لنفس المدة ولمرة واحدة.

3- عند تقييمه بنتائج سلبية مرة أخرى يسرح لعدم كفاءته المهنية دون إشعار مسبق أو تعويض.

انطلاقاً مما سبق نستنتج أنّ التنقيط يلعب دوراً هاماً في تحديد إمكانية تثبيت الموظف المتربص أو تمديد تربّصة أو تسريحه وإنهاء علاقته الوظيفية بالإدارة.

الفقرة الثانية: التنقيط و الترقية

تحتل الترقية أهمية كبيرة في حياة الموظف العمومي وكذا الإدارة، نظراً لتأثيرها المباشر على المسار المهني للموظف، حيث تمثل حافزاً قوياً لديه لبذل المزيد من الجهود لشغل مناصب أعلى، كما تلبي الترقية احتياجات الإدارة من الموظفين عن طريق الترقية الداخلية، مما يساهم في تحقيق أهدافها المسطرة³⁴، ويتدخل التنقيط في عملية الترقية في نظام الوظيفة العمومية الجزائرية، فمن خلال قراءة مواد الأمر رقم 133-66 والنصوص المنفذة له والمرسوم رقم 59-85 والأمر 03-06 والمرسوم التنفيذي 165-19 نلاحظ أنّه تم ربط التنقيط بالترقية بنوعها (الترقية في الدرجة والترقية في الرتبة).

إنّ كيفية ودور التقييم في الترقية يختلف باختلاف نوع الترقية، بحيث يعتبر شرطاً في الترقية في الدرجة، ويلعب أيضاً دوراً في الترقية في الرتبة.

أولاً : دور التنقيط في الترقية في الدرجة

يقصد بالترقية في الدرجة انتقال الموظف من درجة إلى درجة أخرى تعلوها مباشرة في ذات الرتبة بتوفر شرط الاقدمية المطلوبة في السنة المعنية وتبعاً لتنقيط السلطة صاحبة صلاحية التعيين أو بعد إجراء دورة تكوين للذين لا يتوفر فيهم شرط الأقدمية³⁵، وقد نظمت جميع قوانين الوظيفة العمومية في الجزائر الترقية في الدرجة حيث نصت المادة 106 من الأمر 03-06 على: "تتمثل الترقية في الدرجات في الانتقال من درجة إلى الدرجة الأعلى مباشرة، وتتم بصفة مستمرة حسب الوتائر والكيفيات التي تحدد عن طريق التنظيم"، وبناء عليه صدر المرسوم الرئاسي رقم 304-07 يحدد الشبكة

الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم³⁶، إذ جاء في نص المادة (10) منه "تتمثل الترقية في الدرجة في الانتقال من درجة الدرجة أعلى منها مباشرة بصفة مستمرة في حدود (12) درجة حسب مدة تتراوح بين (30) و(42) سنة"، كما حدد في المادة 11 منه ثلاثة مدد أو وتأثر للترقية في كل درجة على الأكثر وهي (مدة دنيا) سنتان وستة أشهر)، مدة متوسطة (ثلاثة سنوات)، مدة قصوى (ثلاثة سنوات وستة أشهر).

لكن السؤال الذي يتبادر إلى الذهن بخصوص نسبة الترقية في الدرجة في الحالة التي يحصل فيها مجموعة من الموظفين الذين يتوفر فيهم شرط الأقدمية المطلوبة للانتقال إلى الدرجة الأعلى مباشرة على نفس العلامة في بطاقات التنقيط الخاصة بهم، خاصة وأنّ المرسوم 304-07 نص في المادة 12 منه على أن نسب الترقية في الدرجة تكون (04)(04)(02) ضمن عشرة موظفين وإذا كرس القانون الأساسي الخاص وتيرتين للترقية في الدرجة، فإن النسب تحدد على التوالي ب (06)(04) ضمن عشرة موظفين، في هذه الحالة هناك معايير تستخدمها اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء للفصل بين الموظفين، وتتمثل في مايلي :

- الاقدمية في الرتبة، الأقدمية في آخر درجة، الشهادات والمؤهلات، الحالة العائلية (المتزوج أولى من الأعزب، اعتبارات السن وعدد الأولاد، وإذا توفر الموظفين المعنيين على نفس المعايير السابقة يتم اللجوء إلى القرعة للفصل بينهم .

من خلال تفصيل مراحل وإجراءات الترقية في الدرجة نلاحظ الدور الذي يلعبه التقييم حيث يؤخذ بعين الاعتبار في ترتيب الموظفين في إعداد جداول الترقية وكذا التقديرات الممنوحة لهم والتي تلعب دورا هاما أيضا خاصة في حالة تساوي النقاط المرقمة بين الموظفين أو أكثر بمعنى في حالة تساوي النقطة بين موظفين، فإن اللجنة متساوية الأعضاء بالإضافة إلى الاعتبارات السابقة تلجأ إلى قراءة التقدير الممنوح لكليهما، فإن كان قصيرا ومحددا مقابل تقدير مفصل يحمل كل تفاصيل وصفات الموظف، فمن الأكيد أنّ الموظف الثاني الذي قدمت تفاصيل عن كفاءته سيرتب قبل الموظف الأول حتى وإن كان

أكفء منه، وهذا ما يؤثر على المسار المهني للموظف، بحيث يمكن تخفيض المدد الثلاث التي ذكرناها آنفا في الترقية في الدرجة إلى مدتين، بمعنى يمكن للموظف أن يستفيد من ترقية بالمدة الدنيا أو المتوسطة في حالة الحصول على نقطة مرتفعة، وهذا ما يسمح له بربح سنوات أو شهور في حياته المهنية، وهذا ما أكدّه المرسوم التنفيذي رقم 165-19 في المادة 15 منه بنصّها: "تتم ترقية الموظف في الدرجات مع الأخذ في الحسبان تقييمه خلال السنتين الأخيرتين، من خلال جدول ترقية يعد سنويا يتضمن ترتيب الموظفين المعنيين نظرا إلى تقييمهم.

يضبط الجدول عند تاريخ 31 ديسمبر من السنة التي تسبق تلك التي تتم فيها الترقية بعد أخذ رأي اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء.

يمكن اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة إضافة معايير أخرى للفصل بين الموظفين المتساوين في الترتيب.

ثانيا : دور التنقيط في الترقية في الرتبة

يقصد بالترقية في الرتبة انتقال الموظف من وظيفة ذات مستوى ونظام قانوني معين إلى وظيفة أخرى ذات مرتبة أعلى، بمعنى تقدم الموظف في مسيرته المهنية وتتميز بالحصول على واجبات ومسؤوليات أكبر وكذلك على حقوق وتعويضات تتناسب مع حجم هذه المسؤوليات³⁷، ونظم المشرع الجزائري الترقية في الرتبة في المادة (107) من الأمر 06-03، حيث نصت: "تتمثل الترقية في الرتب في تقدم الموظف في مساره المهني وذلك بالانتقال من رتبة إلى الرتبة الأعلى مباشرة في نفس السلك أو السلك الأعلى مباشرة حسب الكيفيات الآتية :

*- على أساس الشهادة من بين الموظفين الذين تحصلوا خلال مسارهم المهني على الشهادات والمؤهلات المطلوبة

*- بعد تكوين متخصص،

*- عن طريق امتحان مهني أو فحص مهني،

*- على سبيل الاختيار عن طريق التسجيل في قائمة التأهيل بعد أخذ رأي اللجنة المتساوية الأعضاء من بين الموظفين الذين يثبتون الأقدمية المطلوبة،

لايستفيد الموظف من الترقية عن طريق التسجيل في قائمة التأهيل مرتين متتاليتين .

إنّ ما يهّمنا في هذا الإطار هو الترقية عن طريق التسجيل على قائمة التأهيل (الترقية الاختيارية) لتأثيرها بنتائج التقييم، وإن لم يكن بنفس الدرجة التي تتأثر بها الترقية في الدرجات ويظهر ذلك في دور التنقيط في إعداد قوائم التأهيل³⁸، حيث نصّت المادة 16 من المرسوم التنفيذي 165-19 على أنّه: "تتم ترقية الموظف على سبيل الاختيار إلى رتبة أعلى مع الأخذ في الحسبان تقييمه في الخمس (5) سنوات الأخيرة، من خلال إعداد قائمة التأهيل طبقا للشروط المحددة بموجب القانون الأساسي الخاص الذي يحكم رتبة انتمائه.

تضبط قائمة التأهيل عند تاريخ 31 ديسمبر من السنة التي تسبق تلك التي تتم فيها الترقية في الرتبة، بعد أخذ رأي اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء.

تؤخذ في الحسبان الأقدمية المكتسبة في الرتبة وفي منصب عالٍ أو منصب متخصص وكذا الأقدمية العامة في المؤسسات والإدارات العمومية، للفصل بين الموظفين المتساوين في الترتيب وقد نصت الفقرة الخامسة من المادة (107) من الأمر 03-06 على الترقية الاختيارية وبيّنت شروط الاستفادة منها وهي :

*- شرط الأقدمية أي عدد السنوات المطلوبة في الرتبة التي ينتمي إليها الموظف ، ولم يحدد الأمر 03-06 عدد سنوات الأقدمية المطلوبة،

*- شرط التسجيل في قائمة التأهيل بعد أخذ رأي اللجنة المتساوية الأعضاء في حدود 10 % من المناصب المطلوب شغلها .

وتعد قائمة التأهيل حسب الشروط والمراحل الواردة في التعليمات رقم 86 الصادرة عن المديرية العامة للوظيفة العمومية في 10 مارس سنة 2001 والمتعلقة بكيفيات إعداد قوائم التأهيل للالتحاق برتبة أعلى، حيث تمر عملية إعداد قوائم التأهيل بثلاثة مراحل:

1- إجراءات إعداد قوائم التأهيل.

2- كيفية اختيار المترشحين.

3- المصادقة على قوائم التأهيل.

ويظهر دور التنقيط في المرحلة الثانية، بحيث بعد تسجيل جميع المترشحين المستوفين لشروط الأقدمية التي تحسب في 31 ديسمبر من السنة التي تسبق السنة المالية التي يتم خلالها إعداد قوائم التأهيل، وبعد إعداد مشاريع قوائم التأهيل تأتي عملية اختيار المترشحين حسب المعايير التالية*:

1- الأقدمية المكتسبة من قبل الموظف في رتبته الأصلية.

2- الأقدمية العامة،

3- معدل نقاط التقييم المحصل عليه من قبل الموظف خلال خمس سنوات الأخيرة،

مضافا إليه التقديرات العامة للمسؤولين المباشرين،

4- شغل منصب عالي والذي يشكل أيضا معيار امتياز،

5- دورات التكوين وتحسين المستوى.

وإذا كانت هناك دراسات وأشغال بحث منجزة من طرف المعني تؤخذ بعين الاعتبار. إضافة إلى مجموعة من المعايير الأخرى التي قد تأخذها اللجنة المتساوية الأعضاء بعين الاعتبار مثل: المميزات والتأهيلات المهنية، روح المبادرة، اللياقة البدنية، الانضباط، الوضعية الاجتماعية بعد ذلك تأتي مرحلة المصادقة على قائمة التأهيل³⁹.

من خلال هذه المراحل وخاصة الثانية منها، نرى أنّ التقييم يلعب دوراً في الترقية في الرتبة، بحيث يعتبر العنصر أو المعيار الثالث الذي تلجأ اللجنة المتساوية الأعضاء إليه في اختيار المترشحين آخذة بعين الاعتبار النقطة المرقمة والتقدير العام الممنوحة لهم، كما يظهر الدور الحاسم للتنقيط في حالة تساوي الأقدمية المكتسبة من قبل الموظف في رتبته الأصلية والأقدمية العامة بين الموظفين، هنا يعتبر التقييم المعيار الفاصل بينهما.

الفرع الثاني: أثر التقييم على صرف المنح والتكوين

بناءً على نتائج التقييم يتم صرف المنح والعلاوات التي تمثل الجانب المتغير من الراتب كما يمكن توجيه الموظف إلى دورة تكوينية أو برنامج تحسين المستوى إذا كانت نتائجه غير مرضية.

الفقرة الأولى : التنقيط و صرف العلاوات والتعويضات

للموظف بعد أداء الخدمة الحق في راتب يشتمل على الراتب الأساسي (الجانب الثابت) بالإضافة إلى المنح والتعويضات (الجانب المتغير)، يكافئ الراتب الأساسي الالتزامات القانونية الأساسية للموظف، أما التعويضات فتكافئ التبعات الخاصة بممارسة بعض النشاطات وكذا مكان ممارسة العمل والظروف الخاصة به⁴⁰ أما العلاوات والمنح فتخصص للحث على المردودية وتحسين الأداء ويتدخل التنقيط بطريقة غير مباشرة في راتب الموظف أي في الجانب المتغير منه المتمثل في زيادة المنح والتعويضات⁴¹، فيؤثر التنقيط في منح تعويض الخبرة كونه عامل أساسي في الترقية في الدرجة، كما يعد عامل رئيس في صرف منحة المردودية.

أولاً : تعويض الخبرة المهنية

هي مكافأة تقدمها الإدارة للموظف كتعويض عن سنوات الخدمة التي قضاه في خدمة المرفق العمومي، ونصّت المادة 16 من القانون رقم 78-12 على أنّ تعويض الخبرة يهدف إلى مكافأة الأقدمية المولدة للخبرة المهنية التي اكتسبها الموظف طوال مساره المهني

وتكافئ الأقدمية في قطاع المؤسسات والإدارات العمومية بالترقية في الدرجة، وهو نفس المبدأ الوارد في المادة (09) من المرسوم 304-07، ويترتب عن انتقال الموظف من درجة إلى درجة أعلى حسب الوتائر والمدد المذكورة في المادة (11) من المرسوم 304-07 زيادة في النقاط الاستدلالية يترتب عنها أثر مالي يترجم بضرب عدد النقاط الاستدلالية الموافقة للدرجة المكتسبة من طرف الموظف في قيمة النقطة الاستدلالية المقدرة بـ(45 دج)⁴².

وتتوقف الترقية في الدرجة كما ذكرنا آنفا على الأقدمية المطلوبة إضافة إلى النقطة المرقمة الممنوحة من طرف السلطة السلمية المؤهلة، فكلما كانت نقطة الموظف مرتفعة كلما كانت ترقيته في الدرجة أسرع أي يرقى وفقا للمدة الدنيا، وتجدر الإشارة هنا إلى أنّ الترقية في الدرجة تعتبر حقا مكتسبا بقوة القانون في المدة القصوى⁴³، وهو ما يؤدي إلى اعتبار تعويض الخبرة مكملا للأجر، حيث يحصل عليه الموظف آليا بعد فوات المدة القصوى للترقية في الدرجة المطلوبة وفقا للسلك الذي ينتمي إليه.

ثانيا : منحة المردودية

هي علاوة تمنح للموظف اعترافا بمجهوده في العمل ومساهمته في تحسين الخدمة التي تقدمها الإدارة، وتمنح مكافأة المردود الجماعي كجزء عن إنتاجية ومردودية عمل قامت به جماعة من العمال وتكون شهرية وتدفع في الوقت الذي يدفع فيه أجر المنصب⁴⁴ أمّا في قطاع المؤسسات والإدارات العمومية فقد نص الأمر 03-06 على أنّ المنح والعلاوات تخصص للبحث على المردودية وتحسين الأداء وتؤسس كل منحة أو تعويض بموجب مرسوم⁴⁵ وبناء عليه صدرت مجموعة من المراسيم التنفيذية تؤسس النظام التعويضي لأسلاك الوظيفة العمومية نذكر منها نص المادة (02/02) من المرسوم التنفيذي رقم 10-250 يتضمن تأسيس نظام تعويضي لفائدة الأستاذ الباحث على استفادة الأساتذة الباحثين من منحة تحسين الأداء البيداغوجي والعلمي تحسب بنسبة متغيرة بين (0) و(40)% وتدفع كل ثلاثة أشهر، وتخضع الاستفادة منها إلى تنقيط وفق معايير تحدد بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي.

انطلاقاً مما سبق نخلص إلى أن الموظفين يتحصلون على علاوة المردودية على أساس تقييم دوري يتم كل ثلاثة أشهر، وليس على أساس تقييم سنوي، حيث يقيم الموظف من طرف رئيسه السلمي ويتم إعداد قوائم تتضمن كل واحدة البيانات التالية: أسماء الموظفين، المصلحة التي يعملون بها، نقطة الفصل، ملاحظة المسؤول.

وبهذا يكون مبلغ العلاوة مرتبط بالنقطة المحصل عليها، حيث ترتفع العلاوة بارتفاع النقطة وتنخفض بانخفاضها.

الفقرة الثانية: التنقيط و سياسة التكوين: لتكوين الموظف أهمية بالغة، باعتباره حافز مادي ومعنوي له، فاكتمال الموظف مهارات وقدرات جديدة يجعله يتأقلم مع منصب عمله وينمي ثقته بنفسه وبالتبعية يرتقي أدائه الوظيفي وينعكس ذلك على مردودية وفعالية الأداء الإداري للإدارة⁴⁶، وعليه فالتكوين هو أحد أدوات تطوير أداء الموارد البشرية، إذ يسمح بإضفاء التحسينات على العمل الإداري ويساعد على التكيف مع تغيرات مناهج العمل وتطور المهن⁴⁷، ونظراً لأهمية التكوين نظّمه المشرع الجزائري في مختلف النصوص التشريعية والتنظيمية التي عرفتها الجزائر خاصة بعد صدور المرسوم التنفيذي رقم 92-96 المتعلق بتكوين الموظفين وتحسين مستواهم وتجديد معلوماتهم⁴⁸ الذي وضع لبنة إضافية وفتح أفاقاً جديدة لعملية التكوين تدخل في إطار التسيير التقديري للموارد البشرية من خلال اعتماد آلية المخطط القطاعي السنوي ومتعدد السنوات لتكوين الموظفين وتحسين مستواهم وتجديد معارفهم، الذي يأتي لتطبيق وتفصيل المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في جانبه المتعلق بعمليات التكوين.

وبصدور الأمر رقم 03-06 خصّص الفصل الخامس من الباب الرابع للتكوين ونظّمه في مادتين (104-105)، حيث جعل التكوين وتحسين المستوى واجبا على الإدارة وبصفة دائمة قصد ضمان تحسين مستوى الموظف وترقيته المهنية، وجعل الترقية في الرتبة في نفس السلك أو في السلك الأعلى مباشرة تتم بعد تكوين متخصص⁴⁹، ونظراً

للاحتياجات التكوينية للموارد البشرية في الإدارة العامة وصعوبة تلبيتها لقلة الإمكانيات تلجأ الإدارة إلى إعداد استراتيجية تكوينية للاستجابة لطلبات الموظفين وسد حاجيات الإدارة منهم وتتكون هذه الإستراتيجية من ثلاثة مراحل:

*- تخطيط وتشخيص الحاجة إلى التكوين،

*- وضع الخطة السنوي للتكوين،

*- متابعة وتقييم تنفيذ خطة التكوين.

ويتدخل التقييم في استراتيجية التكوين من خلال تشخيص وتحديد احتياجات التكوين حيث نصت المادة 19 من المرسوم التنفيذي 19-165 على: "عندما يبرز تقييم الموظف احتياجا للتكوين أو تحسين المستوى، يمكن الإدارة المستخدمة، تنظيم دورة تكوين أو تحسين المستوى لفائدته وفق الشروط والكيفيات المنصوص عليها في التنظيم الساري المفعول، فمن خلال تقييم الرئيس الإداري للموظف بالاعتماد على معايير التنقيط يمكن له معرفة مواطن ضعف وقصور الموظف، وبالتالي معرفة الأسباب التي أدت إلى انخفاض مردوديته ما يساعد الإدارة معرفة الموظفين المحتاجين لعمليات تكوين أو تجديد المعارف أو تحسين المستوى.

الفقرة الثالثة : دور التقييم في التحفيز المعنوي للموظف

كان أثر عملية التنقيط يقتصر على التحفيز المادي للموظفين من خلال التعويضات المتغيرة مع تجاهل عوامل التحفيز غير المادي كالتكوين والحركة، وقد جاء الأمر 03-06 بالجديد فيما يخص التحفيز المعنوي للموظفين عن طريق التقييم، حيث يهدف التقييم حسب نص المادة (04/98) إلى : منح الأوسمة التشريفية والمكافآت كحافز معنوي للموظفين الأكفاء الذين يثبتون مهارات وظيفية استثنائية ويساهمون في تحسين أداء المصلحة، حيث خصّص له الفصل السابع من الباب الرابع تحت عنوان "الأوسمة الشرفية والمكافآت"⁵⁰، ونص على إمكانية استفادة الموظف الذي قام أثناء تأدية مهامه

بعمل شجاع مثبت قانونا أو قام بمجهودات استثنائية ساهمت في تحسين أداء المصلحة من أوسمة شرفية و/أو مكافآت في شكل ميداليات استحقاق أو شجاعة وشهادات وزارية .

وأحال الأمر 03-06 مسالة تحديد طبيعة الأوسمة الشرفية والمكافآت وخصائصها وكيفيات منحها وكذا اللجنة الخاصة بالاستشارة إلى التنظيم الذي تأخر صدوره الى غاية سنة 2017، وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 17-323 المؤرخ في 02 نوفمبر 2017 يحدد طبيعة وخصائص وكيفيات منح الاوسمة الشرفية و/أو المكافآت للموظفين، وكذا تشكيلة وسير وصلاحيات اللجنة الخاصة المكلفة بمنحها⁵¹.

الخاتمة :

تم التطرق من خلال البحث الى نظام التقييم الذي يخضع له الموظف العمومي الجزائري ووجدنا أنه قائم على التنقيط، حيث نظّمته جميع النصوص المتعلقة بالوظيفة العمومية التي عرفتها الجزائر بداية بالأمر 66-133 وانتهاء بالأمر 03-06، وبناء عليه يقيم الموظف بإعطائه نقطة سنوية تمتد بين 0 و20 مرفقة بتقدير عام يبين القيمة المهنية للموظف وطريقة أدائه لوظيفته ويكون التنقيط سنويا من طرف السلطة صاحبة صلاحية التعيين بعد أخذ رأي الرئيس السلمي المباشر للموظف بناء على عدة معايير تأخذ بعين الاعتبار أداء الموظف وسلوكه وصفاته الشخصية، ويبلغ التنقيط للموظف المعني الذي يمكنه تقديم تظلم إلى اللجنة المتساوية الأعضاء في حالة عدم رضائه بتقييمه، كما بينا علاقة التنقيط بالمسار المهني للموظف من خلال دوره في تحديد مصير الموظف الجديد ، وكذا تخفيض مدة الترقية في الدرجة وترتيب الموظفين في جدول الترقية بالنسبة للترقية الاختيارية في الرتبة وتحديد احتياجات التكوين.

الآن أنّ نظام التقييم القائم على التنقيط أثبت عجزه وفشله عن ضمان تقييم موضوعي فعال وعادل لأداء الموظف يأخذ بعين الاعتبار أدائه الحالي واستعداداته المستقبلية ، حيث يعاني نظام التقييم الجزائري من عدة نقائص وحدود على مستوى الجهة المكلفة بالتقييم

وموعده واجراءاته وكذا علاقته المحدودة بالمسار المهني للموظف، وضعف الضمانات الممنوحة للموظف في الحصول على تقييم موضوعي وعادل، الأمر الذي أدّى بالمشرع الى مراجعة طريقة التقييم باعتماده على نظام الادارة بالأهداف والتسيير بالمشاركة للموظف في مساره المهني، حيث اعتمد مقابلة تقييم الاداء بين الموظف ومسؤوله المباشر، بالنظر الى الأهداف المسطرة ونتائجه المهنية وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 19-165 المؤرخ في 27 مايو سنة 2019 المحدد لكيفيات تقييم الموظف.

الهوامش :

¹ - لم يعرف المشرع الجزائري تقييم الأداء الوظيفي في تشريعات الوظيفة العمومية، وإنما تولى بيان أهدافه وإجراءاته وآثاره على المسار المهني للموظف، حيث جاء في نص المادة 97 من الأمر 03-06 المتضمن القانون الاساسي العام للوظيفة العمومية أنه: "يخضع كل موظف، أثناء مساره المهني، إلى تقييم مستمر ودوري، يهدف إلى تقدير مؤهلاته المهنية وفقا لمناهج ملائمة"، وهو نفس التعريف تقريبا الذي جاء به المرسوم التنفيذي 19-165 المحدد لكيفيات تقييم الموظف، حيث نص في مادته الثانية على أنه: "يخضع الموظف، أثناء مساره المهني، إلى تقييم متواصل ودوري من طرف مسؤوليه السلميين، يهدف إلى تقدير مؤهلاته المهنية وفقا لمناهج تقييم بالنظر لخصوصيات رتبة انتمائه وطبيعة نشاطات الهيكل الذي ينتمي إليه".

² - مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية 2003، ص 317.

* لقد تعددت التسميات التي أطلقها فقهاء و باحثوا علم الإدارة و علم التسيير على مصطلح تقييم الأداء، ومن ابرز هذه التسميات (مراجعة الأداء، التقويم السنوي، تقويم الأداء، تقييم العامل، قياس الجدارة، تقييم الكفاءة، تقرير الكفاءة، تقييم الأداء)، وتؤدي كل هذه المصطلحات في النهاية إلى معنى واحد، إلا أن المصطلح الأكثر استعمالا من لدن الباحثين في ميدان الموارد البشرية و الإدارة العامة هو تقييم الأداء وهو الأكثر دلالة على ما تهدف إليه هذه العملية الإدارية، لأن عملية التقييم تعني تحديد قيمة الشيء وإظهار جوانب قوته وضعفه استنادا إلى معايير نموذجية موضوعية، ويؤكد علماء اللغة و خيراؤها أن لفظة تقييم الأداء ليست صحيحة من حيث الاشتقاق و التعريف النحويين لأن الفعل الثلاثي المشتق منه هو قوم وليس قيم والأصح هو تقويم الأداء وهذا ما أخذت به المنظمة العربية للعلوم الإدارية مطلع السبعينات ونصحت بتجنب الخطأ الشائع.

³ - أحمد ماهر، الاختبارات واستخدامها في إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية 2003 ص 371.

⁴ - حمدي أمين عبد الهادي، نظرية الكفاية في الوظيفة العامة، رسالة دكتوراه، كلية الحقوق جامعة القاهرة 1966، ص 558.

⁵ - سعد نواف العنزي، النظام القانوني للموظف العام، دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية 2008، ص 178.

⁶ - علي الظلعان، آراء واتجاهات الرؤساء والمرؤوسين نحو نظام تقويم الأداء في المملكة العربية السعودية، معهد الإدارة العامة، الرياض 1995، ص 8.

⁷ - زكي محمود هشام، دراسة الطرق المختلفة لقياس كفاءة الموظفين والمستخدمين والعاملين في الأجهزة الإدارية بالدول العربية القاهرة 1972، ص 10.

⁸ - فاروق عبد البر، تقدير كفاية العاملين بالخدمة المدنية في علم الإدارة العامة والقانون الإداري، رسالة دكتوراه كلية الحقوق جامعة القاهرة 1983 ص 15.

- ⁹ - أنور احمد رسلان، تقارير الكفاية (دراسة لتقويم الأداء الوظيفي في القانون المقارن وقوانين دول مجلس التعاون الخليجي) الطبعة الثالثة منقحة ومزودة 2006 ص22.
- ¹⁰ - أنور احمد رسلان، مرجع سابق، ص 23.
- ¹¹ - سليمان الطماوي مبادئ علم الإدارة العامة، الطبعة السابعة، 1980، ص 491، 492.
- ¹² - نظم المشرع الجزائري عملية تقييم الموظف العمومي من خلال النصوص القانونية والتنظيمية التالية التي تمثل النظام القانوني لعملية التقييم التالية:
- أمر رقم 66-133 المؤرخ في 12 صفر عام 1386 الموافق لـ 02 يونيو 1966 المتضمن القانون الأساسي العام للتوظيف العمومية انظر) الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، السنة الثالثة عدد 46 الصادرة بتاريخ 08 يونيو 1966)، ص 542.
- مرسوم رقم 66-149 المؤرخ في 12 صفر عام 1386 الموافق لـ 02 يونيو 1966 يتعلق بإعطاء النقط وطرق الترقية، انظر) الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، السنة الثالثة عدد 46 الصادرة بتاريخ 08 يونيو 1966)، ص 542
- التعليم رقم 05 الصادرة بتاريخ 03 جويلية 1968 المتعلقة بتطبيق النظام الجديد لتنقيط وترقية الموظفين، صادرة عن المديرية العامة للتوظيف العمومية.
- مرسوم رقم 85-59 مؤرخ في أول رجب عام 1405 الموافق لـ 23 مارس 1985 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية. انظر) الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، عدد 13 الصادرة بتاريخ 24 مارس 1985)، ص 333.
- أمر رقم 06-03 مؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق لـ 15 يوليو 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للتوظيف العمومية. انظر الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، عدد 46 الصادرة بتاريخ 216 جويلية 2006)، ص .
- مرسوم التنفيذي رقم 19-165 المؤرخ في 27 مايو سنة 2019 المحدد لكيفيات تقييم الموظف. انظر الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، عدد 37 الصادرة بتاريخ 09 يونيو 2019.
- ¹³ - من خلال الاطلاع على أحكام المواد السابقة نستشف النية الحسنة للمشرع في إرساء نظام تقييم أكثر فعالية وذلك بإدخاله لمفاهيم جديدة لم تتضمنها القوانين السابقة تتمثل في :
- أ- استعمال مصطلح التقييم بدل التنقيط لأول مرة خلافا للقوانين السابقة .
- ب- التأكيد على إلزامية تقييم الموظف أثناء مساره المهني ويكون بصورة مستمرة ودورية .
- ج- محاولة ربط التقييم أكثر بالمسار المهني للموظف وهذا حسب ما نصت عليه المادة 98:" يهدف تقييم الموظف إلى : الترقية في الدرجات، الترقية في الرتبة، منح امتيازات مرتبطة بالمرتبة وتحسين الأداء، منح الأوسمة التشريفية والمكافآت ."
- د- الاعتماد على معايير أكثر موضوعية وضرورة تكييفها نظرا لخصوصيات بعض مناصب العمل والأسلاك إضافة إلى تكييف مناهج التقييم مع أهداف الإدارة وطبيعة نشاطها والمشاكل التي تصادفها، وذلك بعد استشارة اللجان الإدارية المتساوية الأعضاء وموافقة الهيكل المركزي للتوظيف العمومية .
- هـ- ضرورة حفظ استمارة التقييم في الملف الإداري للموظف للرجوع إليها عند الحاجة .
- و- إرساء مبادئ التحفيز المعنوي الذي يدفع إلى الرضا الوظيفي والرفع من الأداء الوظيفي للموارد البشرية في الإدارة وذلك من خلال منح أوسمة تشريفية ومكافآت للموظفين ذوي الأداء المتميز في شكل (ميداليات استحقاق أو شجاعة، شهادات وزارة) .
- لقد تضمن الأمر 03-06 مفاهيم جديدة في مجال التقييم وأشار إلى أدوات عصرية لتطبيق هذه المفاهيم، المناسبة وإعادة الاعتبار لوظيفة تسيير الموارد البشرية في الإدارة العمومية وتعزيز قدرتها على توظيف التقنيات الكفيلة بتمتين العمل الإداري والخدمة العمومية.

- ¹⁴ - مرسوم تنفيذي رقم 99-90 مؤرخ في 27 مارس سنة 1990 يتعلق بسلطة التعيين، و التسيير الإداري، بالنسبة للموظفين و أعوان الإدارة المركزية و الولايات و البلديات و المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري. (ج.ر. رقم 13 المؤرخ في 28 مارس 1990).
- ¹⁵ - لتجنب تركيز سلطة التقييم في يد الرئيس الإداري وتعسفه في استعمالها، تتجه معظم المنظمات الحديثة إلى الاعتماد على ما يسمى بنظام تقييم 360 درجة، الفكرة الأساسية لهذا النوع من التقييم هو تنوع مصادر المعلومات التي يمكن الاعتماد عليها لتقييم أداء الموظف، وعند استخدام طريقة تقييم 360 درجة، تتنوع مصادر تقييم الأداء لتتضمن العديد من المصادر مثل: الرئيس المباشر وزملاء العمل، والمرؤوسين، والموظف نفسه، والمرتفقين.
- ¹⁶ - أنظر المادة 145 من الأمر رقم 03-06، والمادة 3 من المرسوم التنفيذي 19-165 المحدد لكيفيات تقييم الموظف.
- ¹⁷ - انظر المادة (02) من المرسوم رقم 66-149، مرجع سابق، ص 575.
- ¹⁸ - هاشي خرفي، الوظيفة العمومية على ضوء التشريعات الجزائرية وبعض التجارب الأجنبية، الطبعة الرابعة، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر 2010، ص 208.
- ¹⁹ - التعليمات رقم 05 المؤرخة في 1968، مرجع سابق.
- ²⁰ - أنظر المادة 99 من الأمر 03-06، مرجع سابق.
- ²¹ - ESSAID TAIB, DROIT DE LA FONCTION PUBLIQUE, EDITION –DISTRIBUTION HOUMA, ALGER, 2003, P183.
- ²² - نصت المادة 97 من الأمر 03-06 على "يخضع كل موظف أثناء مساره المهني إلى تقييم مستمر ودوري يهدف إلى تقدير مؤهلاته المهنية وفقا لمناهج ملائمة"، كما نصت المادة 02/101 على "يتم التقييم بصفة دورية...".
- ²³ - انظر المادة 102 من الأمر 03-06، مرجع سابق.
- * - ظهر اتجاه فقهي يناهض مبدأ العلنية النسبية لنتائج تقييم الأداء وذلك بإبلاغ الموظف ضعيف التنقيط فقط بتقييمه ليتمكن من الوقوف على أسباب ضعف أدائه ويعمل على تلافيها الأمر الذي يؤدي إلى ارتفاع مستوى أدائه ومردوديته، وللتفصيل أكثر حول موضوع سرية وعلنية نتائج التقييم راجع :- أنور رسلان، مرجع سابق: ص 278 وما يلها.
- ²⁴ - محمد فالج الحنيطي، (اتجاهات الموظفين في الأجهزة الحكومية في الأردن نحو تطبيق مقابلة تقويم الأداء دراسة ميدانية تحليلية)، مجلة دراسات العلوم الادارية، العدد الاول، المجلد 30، الجامعة الأردنية، الأردن، 2003، ص 15.
- ²⁵ - Christian BATALL, la gestion des ressources humaines dans le secteur public, édition organisation, 1998, p141
- ²⁶ - ذبيح عادل، تقييم الموظف العمومي، مذكرة ماجستير في القانون العام، تخصص الدولة والمؤسسات العمومية، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، جوان 2012، ص 151.
- ²⁷ - ذبيح عادل، مرجع سابق، ص 159.
- ²⁸ - المرجع نفسه، ص 338.
- ²⁹ - انظر مهدي رضا، النظام القانوني للوظيفة العمومية في ظل الأمر 03-06، مذكرة ماجستير في القانون العام، تخصص الدولة والمؤسسات العمومية، كلية الحقوق، جامعة الجزائر،
- ³⁰ - سعيد مقدم، الوظيفة العمومية بين التطور والتحول من منظور استراتيجية تسيير الموارد البشرية وأخلاقيات المهنة، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010، ص 215.
- ³¹ - انظر المادة (84) من الأمر 03/06، مرجع سابق.
- ³² - أنظر المادة (86)، نفس المرجع.
- ³³ - تضم استمارة تنقيط نهاية التبرص تقييم ثلاثة معايير تتمثل في: (قابلية التكيف والاستيعاب، روح المبادرة، السلوك والانضباط).
- ³⁴ - ذبيح عادل، مرجع سابق، ص 110.

- ³⁵ - أنظر سلوى تيشات، أثر التوظيف العمومي على كفاءة الموظفين في الإدارات العمومية الجزائرية، دراسة حالة، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المنظمات، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس قسم العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، السنة الجامعية 2010/2009، ص 92
- ³⁶ - المرسوم الرئاسي رقم 304-07 مؤرخ في 29 سبتمبر 2007 يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم، (ج ر ج عدد 61 الصادرة بتاريخ 2007/09/30)، ص .
- ³⁷ - أنظر أحمد عبد المنعم، علاقة العمل بين السلطة والحرية في التشريع الجزائري، رسالة ماجستير، فرع الإدارة والمالية، كلية الحقوق، جامعة الجزائر، 2004، ص 17.
- ³⁸ - تمثل قوائم التأهيل جداول تحتوي أسماء جميع الموظفين المستوفين شرط التقديمية، وتحتوي هذه الجداول على كافة البيانات الواجب معرفتها عن كل مترشح للاستفادة من الترقية حتى يتسنى لكل أعضاء اللجنة المتساوية الأعضاء البت في قائمة المترشحين وبالتالي انتقاء الموظفين الذين ستفيدون من الترقية أو المترشحين لامتحان مهني وكذا المقبلين على التثبيت.
- ³⁹ - ذبيح عادل، مرجع سابق، ص 118 .
- ⁴⁰ - أنظر المادة (124)، الأمر رقم 03-06، مرجع سابق.
- ⁴¹ - تنص المادة 17 من المرسوم التنفيذي 165-19 على أنه: " يتوقف صرف العلاوات والتعويضات الخاصة بالمردودية وتحسين الأداء للموظف على التقييم الدوري له من طرف مسؤوليه السلميين بالنظر إلى انضباطه، ومردوديته، وأدائه المهني وكيفيات الخدمة، والذي ينتج عنه نقط مرقمة.
- تؤخذ في الحسبان النقاط المرقمة المتحصل عليها دوريا، وفقا للفقرة أعلاه، في التقييم السنوي للموظف.
- ⁴² - أنظر المادة (08) من المرسوم رقم 304-07، مرجع سابق.
- ⁴³ - أنظر المادة (13)، المرجع نفسه.
- ⁴⁴ - تناوله المشرع في الفصل الرابع تحت عنوان "الحوافز الجماعية والمشاركة في النتائج" المواد 165 إلى 169 من القانون 12/78. مرجع سابق .
- ⁴⁵ - أنظر المادة (126) من الأمر 03-06، مرجع سابق .
- ⁴⁶ - زينب مسوس، سياسة تكوين الموظف الإداري في التشريع الجزائري، مذكرة ماجستير، فرع الإدارة والمالية، كلية الحقوق، جامعة الجزائر، 2003، ص ص 37-38.
- ⁴⁷ - أنظر المرسوم التنفيذي رقم 92-96 المؤرخ في 03 مارس 1996 المتعلق بتكوين الموظفين وتحسين مستواهم وتجديد معلوماتهم، (ج ر ج عدد 16 الصادرة بتاريخ 1996)، ص 05.
- ⁴⁸ - أنظر المادة (107) من الأمر 03-06، مرجع سابق .
- ⁴⁹ - ليندة دراني، التكوين في قطاع الوظيفة العمومية، مذكرة ماجستير، فرع إدارة ومالية، كلية الحقوق، جامعة الجزائر، 2006، ص 66.
- ⁵⁰ - أنظر المادتين 112-113 من الأمر 03-06، مرجع سابق.
- ⁵¹ - ج ر ج عدد 66، صادرة بتاريخ: 12 نوفمبر سنة 2017.