

جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة  
كلية الحقوق و العلوم السياسية  
قسم الحقوق



تقييم الموظف العام في القانون الجزائري

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص : دولة و مؤسسات

تحت إشراف:

\* فوزي لعدايسية

من تقديم الطلبة:

\* مراد محقون

\* رمضان شردود

لجنة المناقشة:

الاسم و اللقب	الرتبة العلمية	الصفة
وسيلة مرابط	أستاذة محاضرة	رئيسا
فوزي لعدايسية	أستاذ مساعد	مشرف و مقررا
صبرينة بوخنان	أستاذة مساعدة	مناقشا

دورة: 2020/2019

## شكر وعرهان

الحمد لله الذي أعطانا من فيض علمه ونعمه، وأكرمنا بنير

عطائه، وأعزنا من بين خلقه، و أنابنا من كريم صفاته.

الحمد لله الذي قدر وشاء بأن نكون عبادا له شاكرين لفضله

خاضعين لسلطانه.

الحمد لله الذي أراد أن نكون يوما، ونختم دربا من العلم لنبدأ دربا

آخر و ما كنا لنصل لولا فضله وكرمه ولولا أساتذة كانوا لنا نعم السند.

وفي هذا المقام لا نجد سوى كلمات الشكر والعرهان إلى مؤطرينا

اعترافا بالجميل الخالص والتقدير المقرون بالاحترام

و بشكل خاص الأستاذ: فوزي لعدايسية الذي شرفنا و منحنا الثقة

لقبوله الإشراف على هذه الدراسة، وعلى ما أسدى لنا من نصح

وتوجيهات.

فاللهم أحفظه لطلابيه و أدمه منارة للعلم ومتعته بالصحة والعافية

والتوفيق، كما لا يفوتنا أن نتقدم بالشكر الجميل إلى كل أساتذة كلية

الحقوق بجامعة 1955/08/20 سكيكدة، وكل من قدم لنا العون من

قريب وبعيد.

## الإهداء

إلى من بلغ أدى الأمانة و نصح الأمة، إلى نبي الرحمة و نور العالمين سيدنا  
محمد عليه الصلاة و السلام.

إلى ذلك الصريخ الشاهق في قلبي، إلى من علمني العطاء بدون انتظار، إلى من  
أحمل اسمه بكل افتخار، إلى من كان نجاحنا في الحياة هدفه، إلى من أفنقه في مواجهة  
الصعاب و لم تمهله الدنيا لأرتوي من حنانه.

إلى روح أبي الغالي رحمه الله أسكنه فسيح جناته

إلى من ضحت و لا تزال مستعدة للتضحية من أجل سعادتني

إلى من حقنت هذا القلم حبرا من صبرها و كرمها و عطائها

و تشجيعها حتى أصبح قادرا على الكتابة.

إلى الوحيدة التي تتمنى أن تراني أحسن منها، إلى من رأيتني بقلبها قبل عينيها

إلى الوحيدة في قلبي أمي الغالية.

إلى من كانوا شعلة تضيء حياتي و دربي بالأمل و البسمة

إلى من كنت لو اعرف فوق الشكر منزلة من الشكر عند الله لقدمتها

لهم أخوتي الأعزاء...أحبكم حبا لو مر على أرض قاحلة

لتفجرت منها ينابيع المحبة

إلى ملائكة البيت الصغار ( عبدو، حيو، جنى، ريتال، صالح، أنس، أصيل، هناء

و خاصة البرعمة الحلوة مريم).

إلى كل الأهل و الأحباب و الأصدقاء

إلى صديقي و زميلي في البحث مراد محقون

إلى كل طلبة دولة ومؤسسات دفعة 2020/2018

**الطالب: رمضان شردود**

## الإهداء

بسم الله و الصلاة و السلام على رسول الله الذي لا نبي بعده  
أهدي هذا العمل المتواضع إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله

و الجدة الفاضلة بارك الله في عمرها

إلى أولادي الأعزاء عبد الجليل و أنفال

أسأل الله أن يعينني على تنشئتهما

وفق نهج النبي محمد عليه الصلاة و السلام

و إلى أم أولادي و معينتي في حياتي

زوجتي الكريمة حفظها الله

إلى كل أفراد عائلتي الكبيرة إخوتي و أخواتي

إلى شريكي في هذا العمل الصديق رمضان

إلى كل زملائي في دراسة الحقوق بجامعة

1955/08/20 سكيكدة

خاصة طلاب دولة ومؤسسات

دفعة 2020/2019

**الطالب: مراد محقون**

# المقدمة

## مقدمة:

يعتبر الموظف العام العمود الفقري للمرفق العام فهو الركيزة الأساسية التي تسير بها المرافق العامة للدولة والعقل الذي يديرها مما أوجب على الدولة أن تلتيه اهتماما بالغاً بغية حماية شخصه و حماية مساره المهني، و المحافظة على حقوقه المكتسبة قانونا مقابل ما يبذله من مجهودات تدخل في صميم الواجبات المفروضة عليه قانونا، و التي يتلقى مقابلها حقوقا متفق عليها مسبقا، وبقراها القانون الذي ينظم الوظيفة العامة بشكل عام أو القوانين الخاصة التي تسير، و تنظم بعض الأسلاك الخاصة.

وباعتبار المسار المهني للموظف العام تنظمه القوانين التي تنظم الوظيفة العامة بشكل عام فقد أقر المشرع الجزائري عدة قوانين منذ فجر الاستقلال في هذا الإطار منها الأمر 133/66 والمرسوم 59/85 وآخرها الأمر 03/06 فهذه القوانين كلها نظمت الوظيفة العامة بشكل عام، والمسار المهني للموظف بشكل خاص حيث فصلت بشكل كاف في حقوق و واجبات الموظف منذ التحاقه بالوظيفة إلى غاية انفصاله عنها.

وبالنظر إلى حقوق و واجبات الموظف نجدنا مهمة لكلا الطرفين على حد سواء من اجل استمرار خدمة المرفق العام للجمهور، و مواصلة الموظف في وظيفته والغالبية من هذه الحقوق و الواجبات فصل فيها عن طريق التنظيم و هذا حسب درجة الأهمية التي يحتلها كل حق أو واجب، ومن هذه الحقوق نجد تقييم الموظف العام فهذا الموضوع الذي أصبح يشكل حجر الزاوية في المسار المهني للموظف باعتباره يلعب دورا مهما في الكشف عن عدة حقوق أخرى يستفيد منها الموظف بشكل عادل، وهذا ما دفع بالمشرع الجزائري بعد ثلاثة عشر (13) سنة من صدور آخر قانون للوظيفة العامة إلى إصدار المرسوم التنفيذي 165/19 المحدد لكيفيات تقييم الموظف العام حيث يعتبر هذا المرسوم مبينا لما جاء في الفصل الرابع من الباب الرابع من الأمر 03/06 بشكل أوسع .

وقد اعتمد نظام تقييم الموظف العمومي الجزائري على التقييط الذي نظمته تشريعات الوظيفة العمومية في الجزائر بداية من الامر 133/66 المؤرخ في 1966/06/02 وكذا

مجموع النصوص المطبقة ولاسيما المرسوم رقم 149/66 المؤرخ في 02/06/1966 المتعلق بإعطاء النقط وإجراءات الترقية و التعليم رقم 5 المتعلقة بتطبيق النظام الجديد لتتقيط و ترقية الموظفين، وبقي نظام التتقيط معمولا به حتى صدور المرسوم رقم 59/85 المؤرخ في 23/03/1985 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية، والذي جاء تطبيقا لأحكام القانون رقم 12/78 المتضمن القانون الأساسي العام للعامل، كما خصص له الأمر 03/06 المؤرخ في 15/07/2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العامة في فصلها الرابع من الباب الرابع بعنوان " تقييم الموظف"، هذا الأخير أحال إلى التنظيم مسألة تفصيل أحكام هذا الفصل، والتي تم تنظيمها في أحكام المرسوم التنفيذي 165/19 في 27/05/2019 المحدد لكيفيات تقييم الموظف.

### أهمية الدراسة:

تبرز من خلال الدور الذي تلعبه عملية تقييم الموظف العام، و كذا الأهداف التي تحقّقها الإدارة العامة باعتمادها على عملية التقييم لتحسين أداء موظفيها، و دفعهم نحو أداء أفضل كما تبرز أهمية هذه الدراسة من خلال إعطاء المسؤولين، و الرؤساء الإداريين البيانات اللازمة و المعطيات التي تزيد من موضوعية تقييم الأداء، و من جانب آخر هذه الدراسة تركز على ضرورة عملية التقييم التي من شأنها أن تطور أداء الموظفين و الذي ينعكس إيجابا على الخدمات المقدمة للمواطنين وعلى المرفق العام.

### أسباب اختيار الموضوع:

تم اختيارنا لهذا الموضوع للأسباب التالية:

- ارتباط موضوع الدراسة بالتخصص الذي ندرسه.
- الارتباط الوثيق بين مختلف جوانب تسيير المسار المهني للموظف و عملية التقييم.
- محاولة المساهمة في إثراء مجال الدراسة بمراجع جديدة.

- صدور المرسوم التنفيذي الجديد 165/19 المحدد لكيفيات تقييم الموظف وكون معظم الدراسات السابقة لعملية تقييم الموظف، تمت قبل صدور هذا المرسوم.
- محاولة تسليط الضوء على موقف المشرع الجزائري بخصوص عملية تقييم الموظف العام.
- وجود ثغرات في المعالجة القانونية لعملية التقييم و محاولة اقتراح حلول من شأنها تفعيل عملية التقييم.

### أهداف الدراسة:

- تهدف دراستنا في موضوع تقييم الموظف العام في القانون الجزائري إلى تسليط الضوء على عملية التقييم من خلال إبراز مفهوما و أهميتها في المسار المهني للموظف
- محاولة التعرف على المفاهيم الأساسية لعملية تقييم الموظف العام.
- الاطلاع على الإطار القانوني المنظم لعملية تقييم الموظف العمومي.
- تحليل معايير التقييم التي تبناها المشرع الجزائري في نصوصه القانونية والآثار المترتبة عنها.
- التعرف على تأثير عملية تقييم الموظف على مساره المهني.

### الصعوبات:

- من أهم الصعوبات التي واجهناها في إطار دراستنا لهذا الموضوع:
- قلة المراجع في موضوع تقييم الموظف العام.
- قلة الدراسات القانونية المتعلقة بهذا الموضوع لاسيما في القانون الجزائري.
- صعوبة التنقل والحصول على المراجع بسبب الحجر الذي فرضته جائحة كورونا.

## الإشكالية:

تمحور موضوع درابنتنا حول عملية تقييم الموظف العام في القانون الجزائري من خلال تحليل النصوص القانونية التي تناولت عملية التقييم، مما أدى بنا إلى طرح الإشكالية التالية:

- كيف عالج القانون الجزائري عملية تقييم الموظف العام؟

وينبثق عن الإشكالية التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مفهوم عملية تقييم الموظف العام؟ ما هي الإجراءات و المعايير التي اعتمدها القانون الجزائري في عملية التقييم؟ ما هي الأهمية التي تكتسيها عملية التقييم؟ وإلى ماذا يهدف القيام بعملية التقييم؟

## المناهج المتبعة:

اعتمدنا في دراستنا لهذا الموضوع على المنهج الوصفي التحليلي، من أجل إيصال المعلومات وتسهيل عملية البحث والدراسة، والذي يقوم على الوصف المنظم والدقيق للمحتوى، ويتضح ذلك من خلال تحليل مضمون التشريعات المتعلقة بالتقييم ودراسة المواد التي تتضمنها هذه التشريعات، ووصف النصوص القانونية الواردة في الجزائر كما اعتمدنا على المنهج المقارن في بعض النقاط القليلة.

و لقد اعتمدنا في معالجة هذا الموضوع خطة ثنائية من فصلين نتناول في الفصل الأول الشق الموضوعي من عملية التقييم، و في الفصل الثاني الشق الإجرائي من عملية التقييم، فالفصل الأول معنون بمفهوم عملية التقييم و أهميته و الذي ينقسم إلى مبحثين نتناول في المبحث الأول مختلف التعريفات و الخصائص، أما في المبحث الثاني فننتاول الأهمية بالنسبة للموظف و الإدارة معا، و بالنسبة للفصل الثاني المعنون بتطبيقات عملية التقييم فسنتناوله في مبحثين كذلك، بالنسبة للمبحث الأول نتناول فيه معايير و ضمانات عملية التقييم و المبحث الثاني أهداف عملية التقييم.

# الفصل الأول

## الفصل الأول:

### مفهوم تقييم الموظف العام و أهميته:

تحتاج كل إدارة إلى إجراء تقييم مستمر، و دوري لأداء موظفيها إذا أرادت الاستفادة منهم بشكل جيد و سليم، و يعد موضوع تقييم الموظف العام من أهم مواضيع الوظيفة العمومية، باعتباره عملية أساسية في تسيير المسار المهني للموظف، هذا ما استلزم دراسته من الناحيتين النظرية و التطبيقية، و الشق النظري سنتناوله في الفصل الأول المعنون بمفهوم تقييم الموظف العام و أهميته، هذا الفصل قسمناه إلى مبحثين أساسيين، نتناول في المبحث الأول مفهوم تقييم الموظف في مطلبين، الأول نتناول فيه التعريفات التشريعية و الفقهية و في المطلب الثاني نتناول خصائص عملية التقييم.

أما بخصوص المبحث الثاني فخصصناه لأهمية عملية التقييم و تناولناها في مطلبين المطلب الأول للأهمية بالنسبة للموظف، والمطلب الثاني الأهمية بالنسبة للإدارة.

## المبحث الأول:

### مفهوم تقييم الموظف العام:

إن مفهوم عملية تقييم الموظف العام غالبا ما تشمل التعريفات الواردة في هذا الشأن و هذا حسب درجة تناول الموضوع من طرف المشرع و الفقه على حد سواء، إضافة إلى الخصائص التي تركز عليها عملية تقييم الموظف العام، و سوف نتناول هذه العناصر في مطلبين رئيسيين، في المطلب الأول نتناول تعريفات عملية التقييم، و في المطلب الثاني نتناول خصائص عملية التقييم.

### المطلب الأول:

#### تعريف عملية تقييم الموظف العام:

إن تعريف أي مصطلح من المصطلحات القانونية يجب أن يشمل نوعان من التعريفات و التي تتمثل فيما ورد عنه في التشريع الخاص به، و الذي يقصد به التعريف التشريعي إضافة إلى ما ورد في الفقه الذي درسه، و الذي يعرف بالتعريف الفقهي، و هذا ما نبينه في فرعين أساسيين:

### الفرع الأول:

#### التعريف التشريعي:

إن المشرع الجزائري لم يطلق تعريف واضح على عملية تقييم الموظف العام في مختلف القوانين الصادرة في إطار تنظيم مجال الوظيفة العامة، حيث اعتمد مصطلح التقييط مثلا في الأمر 133/66 المؤرخ في 02/07/1966 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العامة<sup>1</sup>، و كذلك المرسوم 59/85 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال

<sup>1</sup> الأمر 133/66، مؤرخ في 02/06/1966، المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العامة، الجريدة الرسمية رقم 42 المؤرخة في 08/06/1966.

المؤسسات و الإدارات العامة<sup>1</sup>، و تناوله في الأمر 03/06 المؤرخ في 2006/07/16 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العامة باعتباره تقييم مستمر، و دوري يهدف إلى تقدير مؤهلات الموظف الفنية، و هذا وفقا لمناهج مائة<sup>2</sup> من خلال الفصل الرابع في مواده 97 إلى غاية 103 مبرزا أهداف هذا التقييم، و المعايير التي يستند عليها و كذلك الإجراءات المتبعة.

ليفصل في كفيات تطبيق أحكام هذا الفصل من خلال المرسوم التنفيذي 165/19 المؤرخ في 2019/05/27 و الذي يحدد كفيات تقييم الموظف.

و عموما فتقييم الموظف العام كما جاء في الأمر 03/06 من خلال مادته 98 يهدف إلى الترقية في الدرجات و الرتب، و منح امتيازات مرتبطة بالمردودية و تحسين الأداء و كذلك يعتمد على نتائجه في منح الأوسمة التشريفية و المكافآت.

## الفرع الثاني:

### التعريف الفقهي:

لا يوجد تعريف و مفهوم واحد جامع مانع لعملية تقييم الأداء الوظيفي ، وإنما اختلفت الآراء الفقهية في تعريفها وذلك لاختلاف زاوية النظر إلى هذه العملية ، و سيتم عرض بعض تعاريف عملية تقييم الأداء الوظيفي ثم نستخلص منها الأقرب إلى تحديد المعنى والوصول إليه.

عرفه الأستاذ هاشمي خرفي بأنه "يعتبر تقييم أداء الموظفين مظهرا من مظاهر السلطة الرئاسية يهتدي بها عند اتخاذ أي تصرف قانوني يتعلق بتسيير المسار المهني من تثبيت

<sup>1</sup> المواد 85،84،83، من المرسوم 59/85 المؤرخ في 1985/03/28 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات و الإدارات العمومية، الجريدة الرسمية رقم 13 المؤرخة في 1985/03/24.

<sup>2</sup> المادة 97 من الأمر 03/06 المؤرخ في 2006/07/16 والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العامة، الجريدة الرسمية رقم 46 و المؤرخة في 2006/07/16.

الموظف أو ترسيمه إلى ترقيته ونقله وتحديد مستوى استحقاقه للعلاوات التحفيزية ، أو إيقاع الجزاء التأديبي عليه عند اقتضاء الحاجة"<sup>1</sup>.

عرف الأستاذ رشيد حباني تقييم الموظف العام بأنه "عملية تسعى الإدارة من خلالها إلى الحصول على بيانات من شأنها أن تساعد على تحليل وفهم كفاءات أداء الموظفين لمهامهم الوظيفية المناط بهم ، و إعطاء تقدير لمستوى هذا الأداء ، ومن ثم العمل على تنميته وتطويره"<sup>2</sup>.

عرفه نعمة عباس الخفاجي بأنه : " يقصد بعملية تقييم الأداء النظام الرسمي المصمم من أجل قياس و تقويم أداء و سلوك الأفراد أثناء العمل، و يتم ذلك عن طريق الملاحظة بصفة مستمرة، و منتظمة لذلك السلوك و الأداء، و نتائجها خلال مدة زمنية محددة، كما أن تقييم الأداء هو قياس مقدار الإنجاز للمهام التي تتكون منها الوظيفة التي يؤديها الفرد و بذلك فان قياس كفاءة الموظف تهدف إلى تقييم العمل الذي أنجزه، و تصرفاته خلال تلك الفترة الزمنية المحددة، و ليس تقييما للفرد نفسه "<sup>3</sup>.

كذلك عرفه فاروق عبده فلية بأنه : " عملية يتم بموجبها تقدير جهود الموظف بشكل منصف و عادل لتكون مكافأة بقدر ما يعمل و ينتج، وذلك بالاستناد إلى عناصر و معدلات يتم على أساسها مقارنة أدائه بها لتحديد مستوى كفاءته في العمل الذي يقوم به، و يقصد به أيضا مقارنة الأداء الفعلي بالمعايير المستهدفة و تحليل الانحرافات بين الأداء الفعلي و المعايير الموضوعية، و اتخاذ الإجراءات التصحيحية، التي تقلل من الانحرافات، أو تمنع حدوثها "<sup>4</sup>

و عرفته سعاد نائف برنوطي ب: " هو عملية تقدير أداء كل فرد من العاملين أو الموظفين خلال فترة زمنية معينة لتقدير مستوى و نوعية أدائه ، و تنفذ العملية لتحديد فيما إذا كان

<sup>1</sup> هاشمي خرفي، الوظيفة العمومية على ضوء التشريعات الجزائرية و بعض التجارب الأجنبية، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، طبعة 3، 2013، ص185-186.

<sup>2</sup> رشيد حباني، دليل الموظف والوظيفة العمومية، دار النجاح للكتاب، روية، الجزائر، 2012، ص6.

<sup>3</sup> نعمة عباس الخفاجي، صلاح الدين الهيبي، تحليل أسس الإدارة العامة، دار اليازوري للنشر و التوزيع، عمان طبعة2009، صفحة265.

<sup>4</sup> فاروق عبده فلية، السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات العمومية، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، طبعة 2009، صفحة265.

الأداء جيدا أم لا، و في أية مجالات . هذا الأداء يشمل تنفيذ الأعمال المسندة للفرد أو جهوده أو سلوكه.<sup>1</sup>

عرفه محمود مرسي بأنه: "مقدار النجاح أو الفشل في تحقيق هدف تم تحديده مسبقا و هو يشتمل على صياغة الأهداف، و معرفة المعيار المناسب الذي يتم استخدامه في قياس درجة النجاح ثم التوصيات بأنشطة البرامج اللاحقة"<sup>2</sup>

و عرفه كذلك صلاح الدين الهيتي ب: "عرّف تقييم الأداء بقياس مقدار الانجاز للمهام التي تتكون منها الوظيفة التي يؤديها الفرد..... يقاس الأداء على أساس النتائج و يوصف الأداء الوظيفي بأنه نتيجة جهد الفرد متأثرا بإمكانياته، و سماته و إدراكه للدور المطلوب منه القيام به..... يتبين مما تقدم بان قياس كفاءة الموظف الهدف منها هو تقييم عمله الذي أنجزه خلال فترة زمنية محددة، و كذلك تصرفاته، و ليس تقييما للفرد نفسه..."<sup>3</sup>

وفي النهاية يمكن صياغة تعريفا شاملا لقياس وتقييم الأداء للأستاذ الصباغ عبد الرحمان "نظام رسمي مصمم من أجل قياس وتقييم أداء وسلوك الأفراد أثناء العمل ، وذلك عن طريق الملاحظة المستمرة والمنتظمة لهذا الأداء والسلوك ونتائجهما ، وخلال فترات زمنية محددة ومعروفة ، ويجري في نهاية الملاحظة تقدير الجهد والنشاط والسلوك وبالتالي كفاءة كل فرد على حدا ، وبشكل موضوعي دون تحيز ، لتجري في النهاية مكافأة الفرد بقدر ما يعمل وينتج أو لتحديد نقاط الضعف في أدائه للعمل على تلافيها مستقبلا"<sup>4</sup>

<sup>1</sup> سعاد نائف برنوطي ، إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر، عمان، 2007، طبعة 3، ص378.  
<sup>2</sup> محمود مرسي ، زهير الصباغ، إدارة الأداء دليل شامل للإشراف الفعال، السعودية، مطبعة معهد الإدارة العامة، 1988، ص273.

<sup>3</sup> نعمة عباس الخفاجي، صلاح الدين الهيتي، تحليل أسس الإدارة العامة منظور معاصر، مرجع سابق، ص 265.

<sup>4</sup> الصباح عبد الرحمان ، مبادئ الرقابة الإدارية، (المعايير - التقييم - التصحيح)، دار زهران للنشر والتوزيع ، 1996 ، الأردن ص 298.

## المطلب الثاني:

### خصائص عملية التقييم:

إن عملية التقييم تمتاز بعدة خصائص ترتكز عليها كأية عملية قانونية أخرى تدخل في المسار المهني للموظف العام و حسب دراستنا و تحليلنا لعملية التقييم فإنها تتميز بأربعة خصائص نبرزها في أربعة فروع أساسية كالتالي:

### الفرع الأول:

#### التقييم المستمر و الدوري:

إن عملية التقييم تتم بشكل دوري و مستمر<sup>1</sup>، و هذا باعتباره يمثل الحجر الأساس لرسم المسار المهني للموظف العام<sup>2</sup>.

و يقصد باستمرارية التقييم أن الموظف يخضع طيلة مساره المهني في جميع مراحل إلى تقييم متواصل و يكون دون انقطاع. أي مادام الموظف يمارس مهامه بشكل فعلي فهو يخضع بشكل متواصل<sup>3</sup> إلى تقييم لقدراته و مؤهلاته المهنية و أدائه، و غير ذلك من المجالات المرتبطة بالوظيفة، كالسلوك و طريقة التعامل .

و الاستمرارية هنا لم تحدد بشكل معين، و إنما ذكرت بشكل عام، حيث نستطيع القول بأنها تخضع للتنظيم الداخلي الخاص بكل إدارة، و كذلك لها علاقة بطبيعة نشاط المرفق العام الذي يمارس فيه الموظف نشاطه.

أما بخصوص دورية التقييم فلم يحدد الأمر 03/06 ما معنى دورية التقييم بل اكتفى بالقول بأن هذه العملية تكون بصفة دورية.

<sup>1</sup> المادة 2 من المرسوم التنفيذي 165/19 المؤرخ في 2019/05/27 المحدد لكيفيات تقييم الموظف، الجريدة الرسمية رقم 37 و المؤرخة في 2009/06/09.

<sup>2</sup> فاطمة الزهرة جدو، إيمان العيداني، سلطنة سكفالي، سلسلة مباحث في القانون، النظام القانوني للوظيفة العامة وفقا للأمر رقم 03/06 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية، دار بلقيس، الجزائر، 2019، ص 87.

<sup>3</sup> المادة 2 المرسوم التنفيذي 165/19 المحدد لكيفيات تقييم الموظف، مصدر سابق.

لكن جاء في الفصل الثالث من المرسوم التنفيذي 165/19 في مادته 7 من الفصل الثالث الخاص بسير عملية التقييم أنه يكون سنويا على اثر مقابلة التقييم المهني.<sup>1</sup>

و ينتج عنه نقطة مرقمة تحدد حسب سلم تنقيط يعد نظرا لخصوصيات السلك الذي ينتمي إليه الموظف و طبيعة نشاطات المصلحة التي ينتمي إليها، و التقدير يكون ذو طابع عام.

## الفرع الثاني:

### تقوم به السلطة السلمية:

إن عملية التقييم تقوم به السلطة السلمية أي المسؤول المباشر حيث جاء في المادة 2 من المرسوم التنفيذي 165/19 المؤرخ في 2019/05/27 المحدد لكيفيات تقييم الموظف " يخضع الموظف، أثناء مساره المهني إلى تقييم متواصل و دوري من طرف مسؤوليه السلميين..."<sup>2</sup> و هذا باعتباره الأقرب إلى الموظف من حيث الاحتكاك اليومي و المباشر و هو ما يسمح لهذا المسؤول بمعرفة القدرات، و المؤهلات المهنية التي يتمتع بها هذا الموظف أو من حيث السلوكيات التي يتعامل بها داخل المرفق العام سواء اتجاه الزملاء أو حتى اتجاه الجمهور الذي يستفيد من الخدمات التي يقدمها المرفق العام.

و كذلك المادة 10 من نفس المرسوم تقر بأن مقابلة التقييم تتم من طرف المسؤول المباشر للموظف أو المسؤول السلمي الأعلى.

و السلطة السلمية يقصد بها السلطة الإدارية التي تشرف على سير المهام المنوطة بالموظف و إلقاء تعليمات و توجيهات لمرووسيتها، و تعد السلطة السلمية الجهة المؤهلة فعلا لمهمة التقييم و هذا يعود للاحتكاك الدائم بينها و بين الموظف العمومي.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> المادة 7 من المرسوم 165/19 المحدد لكيفيات تقييم الموظف، مصدر سابق.

<sup>2</sup> المادة 2 من المرسوم 165/19 المحدد لكيفيات تقييم الموظف ، مصدر سابق.

<sup>3</sup> فاطمة الزهرة جدو، إيمان العيداني، سلطنة سكفالي، مرجع سابق، ص88.

بخلاف المرسوم التنفيذي 59/85 المؤرخ في 23/03/1985 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات و الإدارات العمومية و الذي استعمل مصطلح التنقيط بدلا من التقييم، كما منح حق التقييم للسلطة التي لها صلاحية التعيين باقتراح من الرئيس السلمي.<sup>1</sup>

لكن في هذه النقطة يعاب على المشرع الجزائري، منحه سلطة التقييم للمسؤول المباشر فقط، باعتبار قد تكون هناك خلفيات أخرى يستعملها هذا المسؤول لتصفية حسابات شخصية مثلا مع هذا الموظف و على حساب المسار المهني للموظف نفسه.

في المقابل نجد أن الموظف الذي يكون في وضعية انتداب أو خارج الإطار فتقييمه يكون من طرف الهيئة المستقبلية و حسب القواعد التي تحكم الوظيفة التي يشغلها.<sup>2</sup>

كذلك لا يجب إغفال وضعيات الإحالة على الاستيداع و الخدمة الوطنية أو العطلة المرضية طويلة المدة فهنا يؤخذ في الحسبان تقييمه للسنة التي سبق إحالته على إحدى هذه الوضعيات.

### الفرع الثالث:

#### قابل للطعن إداريا:

باعتبار تقييم أداء الموظف يصدر في شكل قرار إداري يبلغ للموظف في آجال قانونية فهو قابل للطعن فيه أمام اللجنة المتساوية الأعضاء في الآجال القانونية المحددة كذلك، و التي تنظم القرار الإداري، فعموما حسب ما جاء في نص المادة 11 من المرسوم التنفيذي 165/19 المؤرخ في 27/06/2019 المحدد لكيفية تقييم الموظف فان النقطة المرقمة تبلغ للموظف المعني في آجال خمسة عشر (15) يوما على الأقل قبل اجتماع اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة و التي يمكنها بناء على التظلم الذي قد يقدمه الموظف المعني اقتراح مراجعة هذا التقييم على السلطة التي لها صلاحية التعيين، حيث أجازت هذا الأمر المادة 102 من الأمر 03/06 المتضمن للقانون الأساسي العام للوظيفة العامة

<sup>1</sup> المواد 83،84،85 من المرسوم التنفيذي 59/85 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات و الإدارات العمومية، مصدر سابق.

<sup>2</sup> المادة 3 من المرسوم التنفيذي 165/19 المحدد لكيفية تقييم الموظف، مصدر سابق.

و عموما فشكل التقييم يكون مكتوبا و لا يصح التتقيط الشفوي، و السبب في ذلك أن التتقيط له آثار مالية و بالتالي لا يمكن حسابها إذا تمت بطريقة غير كتابية<sup>1</sup>.

## الفرع الرابع:

### سيره يكون عن طريق مقابلة التقييم المهني:

لقد خصص المشرع الجزائري الفصل الثالث كاملا من المرسوم التنفيذي 165/19 لتبيان كيفية سير عملية تقييم الموظف، و هذا من خلال فصله الثالث حيث أبرز بشكل واضح بأن عملية التقييم السنوية تتم عن طريق مقابلة التقييم المهني، و ينتج عنها نتيجتين مهمتين هما:

\* نقطة مرقمة و محددة حسب سلم التتقيط، هذا السلم يعد بالرجوع إلى خصوصيات كل سلك ينتمي إليه هذا الموظف و حسب طبيعة نشاط المصلحة المنتمي إليها.<sup>2</sup>

\* إضافة إلى حصول الموظف على تقدير ذو طابع عام .

و عموما فقد حدد المشرع الجزائري المحاور التي تتم فيها مقابلة التقييم للموظف و هذا في المادة 8 من المرسوم 165/19 المحدد ليكيفيات تقييم الموظف فنجد عدة نقاط نبرزها كمايلي:

\* يقيم الموظف بالنظر إلى نتائجه المهنية خلال السنة الجارية، وهذا مقارنة بالأهداف المسطرة و شروط تنظيم و سير الهيكل المنتمي إليه.

\* كذلك حول قدراته على شغل وظائف التأطير، إضافة إلى تطلعاته و طموحاته المهنية و آفاق تطور مساره المهني.

\* احتياجاته في مجال التكوين و تحسين المستوى

<sup>1</sup> عمار بوضياف، الوظيفة العامة في التشريع الجزائري، جسور للنشر و التوزيع، الجزائر، الطبعة 1، 2015 ص 110.

<sup>2</sup> المادة 7 من المرسوم 165/19 المحدد ليكيفيات تقييم الموظف، مصدر سابق.

\* و كما ذكر سابقا في خاصية قيام المسؤول السلمي بعملية التقييم فان النتيجة التي تترتب عن قيام هذا المسؤول بالعملية هي تقديمه لعرض حال موقع من طرفه، و الذي يتضمن بشكل خاص تقديرا ذا طابع عام حول القيمة المهنية للموظف، إضافة إلى اقتراحات و توصيات متعلقة بتطوير مساره المهني.<sup>1</sup>

\* كما نذكر بأن النقطة المرقمة تبلغ للموظف المعني في آجال 15 يوما على الأقل قبل اجتماع اللجنة المتساوية الأعضاء<sup>2</sup>... و يتم سنويا إعداد بطاقة تقييم من قبل المسؤول السلمي المباشر أو المسؤول السلمي الأعلى، هذه البطاقة يصادق عليها مسؤول المصلحة التي ينتمي إليها هذا الموظف و تودع في ملفه الإداري.

و طبعا فهذه البطاقة تتضمن جزئين:

\* جزء مخصص للنقطة المرقمة.

\* جزء مخصص للتقدير ذو الطابع العام.<sup>3</sup>

كما لا يمكننا إغفال أن عملية تقييم الموظفين خلال السنة الجارية تتم في أجل أقصاه واحد و ثلاثون (31) مارس من السنة الموالية.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> المادة 10 من المرسوم 165/19 المحدد لكيفيات تقييم الموظف العام، مصدر سابق.

<sup>2</sup> المادة 11 من المرسوم 165/19 المحدد لكيفيات تقييم الموظف العام، مصدر سابق.

<sup>3</sup> المادة 12 من المرسوم 165/19 المحدد لكيفيات تقييم الموظف العام، مصدر سابق.

<sup>4</sup> المادة 13 من المرسوم 165/19 المحدد لكيفيات تقييم الموظف العام، مصدر سابق.

## المبحث الثاني:

### أهمية تقييم الموظف العام:

يعد تقييم الموظف العام من أهم الأنشطة التي تحتل الصدارة في إدارة الموارد البشرية و تستمد هذه الأهمية من خلال معرفة مدى الفائدة التي تعود على الإدارة العمومية بشكل عام، و على الموظف بشكل خاص، كما تتضح أهمية التقييم عند النظر إلى المجالات التي تستخدم فيها نتائج هذه الوسيلة، كاعتمادها وسيلة لتحديد المكافآت و العلاوات الدورية، أداة للكشف عن الاحتياجات التدريبية، إضافة إلى مساهمة التقييم في تحسين أداء الموظف و تطويره<sup>1</sup>

و لذلك فان تقييم الأداء الوظيفي له أهمية كبيرة في تنمية وتطوير الموظفين والمشرفين عليهم ويحتل موقعا خاصا في إدارة الوظيفة العامة، وذلك لمعرفة جوانب القوة والضعف في أداءهم، و يهدف تقييم الأداء إلى خدمة كل من الإدارة أو المرفق العام والموظفين الممارسين في نفس الوقت لان التقييم الموضوعي يجعل الموظف أكثر رغبة في انجاز المهام المحالة إليه لبلوغ درجات عالية من التقييم، وهذا ما ينعكس إيجابا على الإدارة بشكل عام و على الخدمة التي يقدمها المرفق العام بشكل خاص، و في منظور الكثير من الإدارات تعد عملية تقييم أداء الموظفين وسيلة مساعدة في الكثير من مهام تسيير مسارهم المهني و هذه الأهمية البالغة تنقسم بين الموظف و الإدارة على حد سواء و سوف نتناول في المطلب الأول الأهمية بالنسبة للموظف، و في المطلب الثاني الأهمية بالنسبة للإدارة.

<sup>1</sup> يخلف رايح، نحو تقييم فعال لأداء المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة تدرج ضمن متطلبات نيل الماجستير في العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة بومرداس، 2007/2006، ص ص 35،36.

## المطلب الأول:

### أهمية عملية التقييم بالنسبة للموظف:

بالنسبة للموظف نجد هناك عدة نقاط يبرز من خلالها أهمية عملية التقييم في مساره المهني و التي تتمثل في:

\* تحسين أداء الموظف و تطويره.

\* اختيار الموظف المترص في فترة التجربة.

\* شعور الموظف بالمسؤولية.

\* زيادة الرضا الوظيفي

سوف نتناولها في أربعة فروع:

## الفرع الأول:

### تحسين أداء الموظف و تطويره:

تساهم عملية تقييم الأداء في الكشف عن نواحي الضعف لدى الموظفين، و يعتبر ذلك نقطة البدء لتطوير أدائهم، وتنمية مهارتهم وقدراتهم الشخصية على المستوى المهني والشخصي وعلاقتهم مع المحيط.

فغياب هذا التقييم على مستوى الإدارات العمومية سيخلف لا شك ظاهرة التماطل في أداء العمل الإداري، بل أيضا سيخلف حالة الكسل، و يجعل الموظف يؤجل عمله و لا يستعجل في أدائه، مما ينتج عنه حتما ضعف الأداء الإداري و تأثر جمهور المنتفعين من خدمات المرفق العام<sup>1</sup>

<sup>1</sup> عمار بوضياف، مرجع سابق، ص 110.

## الفرع الثاني:

### اختيار الموظف المتربص (فترة التجربة):

تلزم القواعد القانونية في التوظيف على أن يخضع الموظف الجديد إلى فترة التجربة يختبر فيها على مدى صلاحيته للوظيفة التي عين فيها، لذلك يعتبر تقييم الأداء وسيلة لتوفير المعلومات اللازمة عن عمل الموظف الجديد، ليعطي للإدارة المبرر الذي تتخذ على أساسه حكما في مدى ملائمة الموظف للوظيفة، و تجنب الإدارة التبعات التي قد تتحملها بسبب الاختيار غير المدروس للموظف.

حيث أنه لا يكفي التأكد من مؤهلات الموظف بإخضاعه لنظام المسابقة عند التحاقه بالوظيفة العامة بل ينبغي متابعة أدائه و نشاطه الوظيفي.<sup>1</sup>

## الفرع الثالث:

### تحمل الموظف للمسؤولية:

عندما يشعر الموظف بأن أداءه موضوع تقييم من قبل رؤسائه، وأن نتائج التقييم سيترتب عليها اتخاذ قرارات تمس مستقبله الوظيفي فإنه سوف يشعر بالمسؤولية تجاه نفسه وتجاه وظيفته، وبالتالي سيبدل كل ما في وسعه لتأدية عمله على أحسن ما يرام، ليكسب رضا رؤسائه و لا يتعرض إلى أحكام تحرمه من المزايا و العلاوات التي تنص عليها القواعد و الأحكام التشريعية سارية المفعول.<sup>2</sup>

فالخوف من نتائج التقييم يعتبر حافزا للموظف من أجل بذل جهد إضافي في عمله و محاولة الاستفادة قدر الإمكان من نتائج عملية التقييم.

<sup>1</sup> عمار بوضياف، المرجع السابق، ص 109.

<sup>2</sup> يخلف رابح، مرجع سابق، ص 36.

## الفرع الرابع:

### زيادة مستوى الرضا الوظيفي:

يعد الرضا الوظيفي من أهم الأهداف التي يسعى إليه الموظف، كونه مؤشر على مدى سعادته و قناعاته بالانتماء إلى الإدارة نتيجة ما قدم له من رواتب ومكافآت و حوافز تتلاءم والجهد الذي قدمه لها، والمتمثل في الأداء الذي بذله في إنجاز وظيفته.

كما أن الرضا الوظيفي هي حالة مرتبطة بالتقييم الايجابي للموظف، و يعد حالة سرور لديه عندما يتحقق الهدف و الميل لديه للوظيفة، فيصبح مقتنعا بوظيفته واضحا في أهدافه و طموحاته.<sup>1</sup>

وعلى العموم تكمن أهمية التقييم بالنسبة للموظف في:

\* تحسين الاتصال بين الموظف ورؤسيه الإداري.

\* إمداد الموظفين بتغذية مرتدة عن أدائهم بالمقارنة مع ما كان متوقعا منهم.

\* تحديد مواطن ضعفه وقصور أدائه لتلافيها ، وكذا التعرف على صفاته الشخصية ومهارته في العمل.

## المطلب الثاني:

### أهمية عملية التقييم بالنسبة للإدارة:

تكتسي عملية التقييم أهمية بالغة بالنسبة للإدارة، لذلك تجريها الإدارة بصفة دورية و مستمرة من أجل إجراء تغييرات على مخططات الأجور و الترقيّة و التوظيف<sup>2</sup>

<sup>1</sup> فايزة محمد رجب يمسي، الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، طبعة 1، ص 40.

<sup>2</sup> سعاد نائف برنوطي، مرجع سابق، ص 319.

و تكمن هذه الأهمية في العناصر التالية:

\* الربط و التكامل بين الأهداف التنظيمية.

\* إعداد سياسة جيدة للرقابة.

\* تقويم برامج وأساليب إدارة المسار المهني للموظف.

\* تحسين العلاقة الوظيفية.

### الفرع الأول:

#### الربط و التكامل بين الأهداف التنظيمية:

و يكون ذلك من خلال الربط بين نشاطات الموظفين و خصائصهم المناسبة لتنفيذ برامج الإدارة المتمثلة في الأهداف المحددة مسبقا، و لذلك وجب على الإدارة وضع نظام تقييم مرن يستجيب لأي تغيير في أهدافها.

لكن الإدارة التي تسعى لوضع نظام تقييم مرن يستجيب لأي تغيير في أهدافها يجب أن تملك وسائل قانونية تمكنها من ذلك، و في القانون الجزائري هذا العامل غير متوفر إلا لأسلاك خاصة<sup>1</sup>، باعتبار أن معايير التقييم منصوص عليها بشكل عام قانونا.

### الفرع الثاني:

#### إعداد سياسة جيدة للرقابة:

و يكون ذلك من خلال الاحتفاظ ببيانات منظمة على أداء الموظفين و نقاط قوتهم و ضعفهم مما يحسن العملية الرقابية في الإدارة، و يساعدها على تنفيذ أهدافها و تحسين مردوديتها.

و تكون هذه الخطوة باستحداث بنك معلومات على سبيل المثال لحفظ بيانات عن أداء الموظفين، و الذي يعتبر عاملا مساعدا لأجل تنفيذ الأهداف و تحسين المردودية في الإدارة بشكل عام و بالتالي التمكن من إعداد سياسة رقابية جيدة على ضوء المعطيات و البيانات المتوفرة.

<sup>1</sup> المادة 6 من المرسوم 165/19 المحدد لكيفيات تقييم الموظف، مصدر سابق.

### الفرع الثالث:

#### تقويم برامج و أساليب إدارة المسار المهني للموظف:

تعد عملية تقييم الموظف كاشفة لجميع العمليات القانونية الأخرى المتعلقة بالمسار المهني للموظف، مثل استفادته من الترقية بكل أنواعها أو برامج التكوين التي تسطرها الإدارة، و كذلك الاستفادة من المنح و العلاوات، و غيرها من وسائل التحفيز المقررة قانونا و تلعب هنا عملية التقييم دور المساعدة في ترميط الوظائف، و طريقة تقويمها إضافة إلى التمكن من تقدير قيم الوظائف التي تنشأ مستقبلا على هذا الأساس.<sup>1</sup>

لكي تتمكن الإدارة من تسطير برامج التكوين و إعداد مخططات الترقية و منح الحوافز يجب أن تملك أداة كاشفة تساعد في ذلك، و التقييم يستطيع لعب هذا الدور.

### الفرع الرابع:

#### تحسين العلاقة الوظيفية:

يتم تحسين العلاقة الوظيفية من خلال توظيف أساليب التعايش في الإدارة، و تحسين علاقة العمل بها، حيث يمثل تقييم الأداء الوظيفي وسيلة تنمية و زيادة الانسجام و الترابط بين الموظفين و الإدارة.

فعلا العلاقة الوظيفية الجيدة مهمة للغاية من أجل نجاح أداء أي مرفق عام، فإذا كان هناك خلافات بين الموظفين و رؤسائهم أو بين الموظفين و الإدارة أو حتى بين الموظفين أنفسهم، يعود ذلك بالسلب على الخدمة عموما و على العلاقة الوظيفية بشكل خاص و يعرقل نجاح المسار المهني لأي موظف.

<sup>1</sup> عمر وصفي عقيلي، الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر، الأردن طبعة 2005، ص 210.

## خلاصة الفصل الأول:

نستخلص من هذا الفصل أن المشرع و الفقه أوليا عملية تقييم الموظف العام اهتماما بالغا من حيث أن القانون الجزائري تناول عملية تقييم الموظف العام في كامل القوانين الصادرة و المنظمة للوظيفة العامة، فهو لم يغفل هذا الجانب المهم باعتباره ركيزة أساسية في المسار المهني للموظف، و من خلال هذا الاهتمام الذي أولاه المشرع و الفقه معا لعملية التقييم نستنتج الأهمية البالغة التي تكتسيها هذه العملية، سواء بالنسبة للموظف أو بالنسبة للإدارة أو المرفق العام الذي يمارس به الموظف مهامه الوظيفية.

كما أن تقييم الموظف العام يمتاز بمجموعة من الخصائص التي تميزه عن غيره من حقوق الموظف العام باعتباره كاشفا لكثير من حقوق الموظف و عامل مساعد له للحصول على هذه الحقوق.

و لقد تناولنا في هذا الفصل الجانب النظري من عملية تقييم الموظف العام، حيث قسمناه إلى مبحثين تناولنا في المبحث الأول التعريفات المختلفة لعملية التقييم سواء في التشريع أو في الفقه، إضافة إلى خصائص عملية التقييم المستنتجة من النص القانوني المحدد لكيفيات عملية التقييم، مع إبراز الأهمية التي تتمتع بها عملية تقييم الموظف العام بالنسبة لكلا الطرفين (الموظف و الإدارة) في المبحث الثاني.

# الفصل الثاني

## الفصل الثاني:

### تطبيقات عملية تقييم الموظف العام:

بعدما تطرقنا في الفصل الأول للشق النظري لعملية تقييم الموظف العام في القانون الجزائري، والذي أولاه كل من التشريع والفقهاء أهمية بالغة باعتباره يشكل عاملاً مهماً في إنجاز المسار المهني للموظف، سوف نتطرق في هذا الفصل الثاني إلى الشق التطبيقي لعملية تقييم الموظف العام في القانون الجزائري، والمعنون بتطبيقات عملية تقييم الموظف العام في القانون الجزائري، ولأجل توضيح هذه التطبيقات قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين رئيسيين، في المبحث الأول تناولنا معايير وضمانات عملية التقييم والذي بدوره قسمناه إلى مطلبين حيث قمنا بدراسة معايير عملية التقييم في المطلب الأول والضمانات المتاحة للموظف في مواجهة نتائج التقييم في المطلب الثاني، أما بخصوص المبحث الثاني فقد خصصناه للأهداف المرجوة من عملية التقييم، و الذي قسم بدوره إلى خمسة مطالب مستقلة تتمثل في الترقية و الاستفادة من منح الأوسمة والعلاوات و المكافآت، إضافة إلى الاستفادة من التكوين و المناصب العليا، والفصل بين الموظفين المتساوين في الترتيب أثناء إجراء الامتحانات المهنية.

## المبحث الأول:

### معايير و ضمانات عملية التقييم:

تعتبر معايير و ضمانات عملية تقييم الموظف العام في القانون الجزائري جزء هام لا يستغنى عنه في سير هذه العملية بشكل سليم، فالمعايير نتناولها في المطلب الأول و الضمانات في المطلب الثاني.

## المطلب الأول:

### معايير عملية التقييم:

إن معايير تقييم الموظف نص عليها المشرع الجزائري بشكل عام في الأمر 03/06 المؤرخ في 20 جمادى الأولى 1427 الموافق لـ : 2006/07/16 و المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العامة<sup>1</sup>، ليخصص لها فيما بعد حيز هام من خلال ما ورد في المرسوم التنفيذي رقم 165/19 و المؤرخ في 22 رمضان 1440 الموافق لـ: 27 ماي 2019 و المحدد لكيفيات تقييم الموظف العام، و هذا من خلال ما جاء في مادته الخامسة و التي نصت على أربعة معايير واضحة ، إضافة إلى معايير أخرى منصوص عليها في نصوص خاصة لأسلاك خاصة، و سوف نتناولها في خمسة فروع.

## الفرع الأول:

### احترام الواجبات العامة و الواجبات القانونية:

إن احترام الواجبات العامة و الواجبات القانونية الأساسية يعتبر معيار رئيسي و ضروري لقياس و تقييم مدى فعالية أداء أي موظف للمهام المكلف بها، و هذه الواجبات تتجسد من خلال امتثال الموظف لعدة التزامات واجب عليه الاتصاف بها و احترامها أثناء أدائه للوظيفة الموكلة بها، و من هذه الالتزامات نجد :

\* **الأمانة و عدم التحيز:** إن الوظيفة الموكلة للموظف القيام بها تعتبر أمانة في حد ذاتها حيث يعتبر الشخص الموظف قد أوثمن على أمر بالغ الأهمية، يحتم عليه أن يصونه و يبذل قصارى جهده لأجل تأديته على نحو أخلاقي سليم يضمن احترام القانون، و يبرز مدى جدارة هذا الموظف بحمل الأمانة التي كلف بها.

<sup>1</sup> المادة 99 من الأمر 03/06 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العامة، مصدر سابق.

أما عدم التحيز فيدخل في باب العدل بين المستفيدين من خدمات هذا المرفق المتضمن هذه الوظيفة، فاعتبار الكل متساوون أمام القانون من حيث الواجبات فمن الطبيعي أن يكون الكل متساوون أمام القانون من حيث الحقوق، و هذا ما يحتم على الموظف المعني أن يلتزم أخلاقيا و قانونيا بعدم التفرقة بين هؤلاء المستفيدين، و معاملة جميع الأفراد الذين هم في علاقة خدمة معه على قدم المساواة دون تمييز بسبب أية ذريعة، كالتحجج بخلافات شخصية خارج مجال الوظيفة مثلا، فإذا التزم هذا الموظف بالعدل بين المستفيدين من المرفق العام يكون قد تمكن من تنفيذ مهمته دون تحيز.

و عموما فتحقق الموظف الرئيس من مدى صدق الموظف المرؤوس و عدم تحيزه يعتبر نوعا ما صعبا باعتبار أن هذا الموظف المعني قد يلجأ للقيام بالتحيز في فترات غياب رئيسه.

**\* تنفيذ المهام الموكلة إليه:** إن شغل منصب معين من طرف موظف ما يكون حتما على أساس علاقة تنظيمية تربطه بإدارة المرفق التي وظفته، و هذا وفق تخصص معين أو شهادة علمية يحوزها، و بالتالي فهو مكلف بأداء مهام وكلت إليه وفق هذه العلاقة، و باعتباره يستفيد من حقوق فان الموظف ملزم باحترام تنفيذ واجباته و مجبر على القيام بتنفيذ المهام الموكلة إليه دون التحجج بأية ذريعة معينة أو اختلاق أي سبب كان لأجل الامتناع عن أداء هذه المهام أو جزء منها، كعدم قدرته الفنية أو العلمية مثلا، فلا يعقل أن يكلف موظف ما بمهام معينة، و يتلقى مقابل مادي نظير أدائه لهذه المهام ثم يمتنع عن أدائها أو يتحجج بعدم قدرته على أدائها أو عدم تمكنه من ذلك.

**\* الالتزام بالتوقيت و الانضباط:** إن فترات العمل بالإدارات و المرافق العامة التابعة للوظائف العامة يحددها القانون الساري المفعول، و هذا حسب تخصص كل مرفق و ضرورة كل مصلحة و بالتالي فحضور كل موظف في التوقيت الذي حددته له الإدارة التي ينتمي إليها يعتبر ضمن المهام المكلف بها، و إلا يعد مخالفا للقانون و متقاعسا عن أداء وظيفته مما ينجر عنه الحصول على علامات دنيا أثناء تقييمه من طرف مسؤوليه السلميين، فالالتزام الموظف بحضوره إلى مكان عمله في التوقيت المناسب و مغادرة مكان عمله في التوقيت المناسب يعتبر من قبيل الانضباط الواجب على كل موظف التحلي به

و المداومة عليه، لأن كل عملية تقييم لأدائه من طرف مسؤوليه السلميين تأخذ بعين الاعتبار هذا الأمر، و الذي يسهل دائما التحقق منه ببساطة.

\* **السلوك المسؤول و الاحترام:** إن سلوك أي موظف يعتبر المرآة العاكسة لمردوديته في ميدان وظيفته، فالسلوك غالبا ما يعبر عن شخصية الموظف و ميوله و بالتالي يسهل على المسؤول السلمي لأي موظف أن يقيمه من خلال هذا المعيار، فهو في احتكاك دائم معه و يستطيع إدراك مدى تحلي هذا الموظف بسلوك محترم و مسؤول من خلال العادات التي يتصف بها هذا الموظف أثناء تواجده بمكان عمله، و كذلك اللباس الذي قد يلبسه و تسريحة الشعر مثلا، و طريقة ترتيبه لمكان عمله ... و تجنب التدخين و الأكل داخل مكان العمل أو أثناء فترة العمل... و غيرها من العادات التي تعتبر سيئة.

\* **اللباقة في علاقته المهنية:** إن علاقة الموظف بزملاء العمل و المسؤولين السلميين و حتى مستعملي المرفق العام تعد أمرا مهما للغاية، فمن خلال هذه العلاقة نستطيع ادراك مدى نجاح هذا الموظف في أداء مهامه من عدمه، فإذا كان هذا الموظف يتميز باللباقة و حسن التعامل في علاقته مع الأطراف المذكورة آنفا حتما يمهد له الطريق نحو نجاحه في وظيفته الحالية أو المستقبلية، لأن الأطراف الأخرى حتما ستبادله نفس اللباقة و الاحترام مما يخلق جوا من التفاهم و التعاون و التآزر في العمل، و الذي حتما يعود على مستوى أداء الموظف و عملية تقييمه بنتيجة ايجابية، و يحسن العلاقة الوظيفية، و كذلك اللباقة في العلاقة مع مستعملي المرفق العام تعود بالفائدة على أداء خدمات المرفق العام ككل، لأن نجاح الموظف في أداء مهامه يعتبر نجاح للمرفق في حد ذاته.

### الفرع الثاني:

### الكفاءة المهنية:

إن الكفاءة المهنية المنصوص عليها في المرسوم 165/19 كمعيار من معايير تقييم الموظف العام تتمثل في عدة نقاط تتعلق أساسا بقدرات الموظف الميدانية في حد ذاتها و التي نعرضها كالتالي:<sup>1</sup>

\* **التحكم في ميدان النشاط و مكوناته:** إن التحكم في ميدان النشاط عنصر هام جدا في أداء الموظف، فالتمكن من التحكم في مختلف مكونات ميدان النشاط ينم عن مستوى متميز

<sup>1</sup> المادة 5 من المرسوم 165/19 المحدد لكيفيات تقييم الموظف، مصدر سابق.

يتصف به الموظف، مما يدفعنا إلى الحكم بأحقيته في تقييم جيد لأدائه، و عموما فمكونات ميدان النشاط تتمثل في المناهج المتبعة في ميدان العمل و التقنيات المستعملة و الإجراءات القانونية الواجب الخضوع لها، فبشكل عام تعامل إدارة المرفق العام مع إدارات و مرافق أخرى تتطلب مناهج و تقنيات و إجراءات من الواجب الإلمام بها لكي تتم عملية التواصل بنجاح و دون أخطاء، باعتبار أن كل إدارة أو مرفق عام يتبع مناهج و إجراءات و تقنيات حسب تخصصه فالموظف الملم و المتحكم في هكذا مكونات لا يجد أية صعوبة في النجاح مهنيا، و التمكن من الحصول على كفاءة مهنية تسمح له بالحصول على تقييم جيد لأدائه.

\* **قدرات التحليل و التلخيص و حل المشاكل:** إن قدرات الموظفين تختلف من موظف لآخر حسب درجة الاستيعاب العلمي و الدراسي و هذا أمر طبيعي، و من سنن الله في الخلق لأنه هناك تفاوت فكري دائما و اختلاف بين الأفراد في مختلف نواحي الحياة فقدره التحليل و التلخيص و حل المشاكل لا نجدها عند جميع الموظفين، و من يحوز هذه الصفات يكون مميز حتما و يتفوق على زملاءه بشكل كبير، فتحليل المعطيات و المعلومات و تلخيصها للاستفادة منها سواء من طرف المسؤولين السلميين أو إدارة المرفق ككل يوفر الكثير من الجهد و الوقت، مما يعود بالفائدة على أداء الخدمة لدى المرفق العام، إضافة إلى القدرة على حل المشاكل التي تصادف الموظف أثناء تأدية وظيفته أو الخدمة داخل المرفق ككل مما يوفر جو يساعد على العمل بكل راحة.

و بالتالي من اللاعدل أن نساوي الموظف المتمكن من هذه الناحية و غير المتمكن أو الأقل تمكنا خلال تقييم الموظفين، لأنه حتما الموظف الذي يحوز هكذا قدرات يحصل على تقييم أعلى.

\* **قدرات التعبير الكتابية و الشفهية:** تتمثل هذه القدرات بشكل عام فيما يتميز به الموظف من صفات أدبية خلال قيامه بعملية التواصل بمناسبة أداءه لوظيفته، كالقيام بكتابة المراسلات الإدارية أو التواصل شفويا مع مستعملي المرفق العام أو حتى مع المسؤولين الإداريين التابعين للمرفق.

و عموما فقدرات التعبير أمر مهم في الأداء الوظيفي، و هي تختلف من موظف لآخر فهناك ما يتعلق بنوعية التكوين الذي تلقاه الموظف خلال مساره الدراسي، و أخرى تتعلق

بالمواهب المميزة التي يحوزها هذا الموظف مقارنة بزملائه تجعله متفوقا عليهم أثناء قيامه بهذا النوع من المهمات.

### الفرع الثالث:

### الفعالية و المردودية:

إن فعالية الموظف و مردوديته تتعلق غالبا بمدى تمكنه من تحقيق الأهداف المرجوة و المسطرة و كذلك مدى فعاليتها في تأدية المهام المكلف بها في الآجال المحددة سلفا<sup>1</sup> و هو ما نتناوله في نقطتين مستقلتين كالتالي:

\* **تحقيق الأهداف المرجوة:**<sup>2</sup> إن التسيير العصري للإدارة أصبح متوقفا على أهداف مسطرة و متعارف عليها سلفا من قبل الطاقم المسير ككل سواء مسؤولين أو موظفين في درجات دنيا، فتحقيق الأهداف المسطرة مسبقا يعتبر تحديا للموظف المكلف فهو في سباق مع الزمن لأجل تحقيق النسبة الأعلى من الأهداف المسطرة، و ذلك تحت رقابة المسؤول المباشر و النسبة المحققة تختلف من موظف لآخر حسب القدرات التي يحوزها هذا الموظف و الظروف التي يمارس فيها مهامه، فهناك الموظف الذي يتمكن من تحقيق نصف الأهداف و آخر يحقق الأهداف كاملة، و قد تجد في بعض الأحيان من يتجاوز الأهداف المسطرة له سلفا.

و بالتالي نستطيع أن نستخلص بشكل واضح من يستحق أعلى نقطة تقييم مقارنة بالآخر. \* **الفعالية في تأدية المهام و آجال تنفيذها:** تتمثل غالبا فعالية الموظف في مدى قدرته على تأدية مهامه من عدمها، فالموظف الذي لا يتمكن من تأدية مهامه بشكل صحيح و سليم رغم توفر الظروف المساعدة على ذلك يعتبر مخفقا و غير قادر على إثبات فعاليته بخلاف الموظف القادر على أداء مهامه بشكل صحيح و متقن.

و في كثير من الأحيان تجد من يتحدى الظروف المحيطة به رغم دورها المعرقل له و يحقق أداء يستطيع من خلاله تحقيق الفعالية التي تؤهله للحصول على نقطة تقييمية جيدة.

<sup>1</sup> ذبيح عادل، إصلاح نظام تقييم الموظف العمومي في الجزائر من منظور الأمر 03/06 و نصوصه التطبيقية، مجلة

الأستاذ الباحث للدراسات القانونية و السياسية، المجلد 4، العدد 2، 2019، ص13.

<sup>2</sup> المادة 5 من المرسوم 165/19 المحدد لكيفيات تقييم الموظف، مصدر سابق.

أما فيما يخص أجال التنفيذ فالأمر يختلف من شخص لآخر حسب درجة الاستيعاب فقد نجد موظفين على نفس الدرجة من الشهادة العلمية و التكوين الدراسي و حتى القدرات العملية لكن هناك من يتمكن من انجاز عمله في آجاله المحددة، و هناك من يكون بطيئاً لأسباب تتعلق بشخصه قد تكون نفسية مثلاً.<sup>1</sup>

و بالتالي فهذا الاختلاف ينجر عنه طبعاً التفاوت في نقطة التقييم بين الموظفين.

#### الفرع الرابع:

#### كيفية الخدمة:

إن كيفية الخدمة غالباً ما تتعلق بالروح التي يؤدي بها الموظف المعني عمله، فالموظف دائماً يؤدي عمله داخل الوسط الإداري بشكل جماعي مما ينجر عنه احتكاك مع الجميع سواء موظفين آخرين أو مستفيدين من المرفق مما يحتم عليه إتقان النشاط الجماعي و عملية التواصل مع الجميع و الاتسام بروح المبادرة و الديناميكية، و هو ما نتناوله في عدة نقاط كالتالي:<sup>2</sup>

\* **روح النشاط الجماعي:** النشاط الجماعي أصبح ضرورة عصرية فنجد هذه التقنية مطلوبة لدى الكثير من الإدارات و المؤسسات خلال إعلانات التوظيف حتى أصبحت سمة بارزة تتحلى بها الإدارة العصرية باعتبار أن الإدارات و المؤسسات التي تعتمد النشاط الجماعي تعتبر ناجحة مقارنة بغيرها، و بالتالي فمن يتصف بهذه الصفة يعتبر ناجحاً مقارنة بغيره فمثلاً تجد أن العيادات التي تعتمد أسلوب التعاون الجماعي في التشخيص و العلاج تكون نتائجها مبهرة مقارنة بغيرها ممن تعتمد أسلوب العمل الفردي.

و بالتالي فالموظف الذي يتصف بروح النشاط الجماعي و يملك القدرة على الاندماج في هذا الأسلوب بدون مشاكل يكون أحق من غيره بنقطة تقييم أعلى.

\* **القدرة على التواصل:** إن التواصل بين الأفراد أمر مهم للغاية في ميدان الوظيفة باعتبار أن هذا الميدان يتشكل من عديد الأطراف المختلفة مما يتوجب على الموظف إتقان عملية التواصل النفسي و الجسدي، فقد تواجهه حالات عديدة سواء مع زملاءه أو المنتفعين من المرفق العام و خاصة إذا كان هناك احتكاك مباشر معهم، فقد تجد منهم

<sup>1</sup> المادة 5 من المرسوم 165/19، مصدر سابق.

<sup>2</sup> د ذبيح عادل، مرجع سابق، ص 13.

من يتكلم لغة أجنبية مثلا و هذا يحتاج إلى من يفهم لغته...و قد تجد ذوي الاحتياجات الخاصة كالصم والبكم، فمن يملك القدرة على التواصل مع هذا النوع حتما سيكون ناجحا و غيرها من الحالات الميدانية التي قد يصادفها الموظف أثناء قيامه بمهامه. مما يبرز أهمية الموظف الناجح و المميز أثناء عملية التواصل في نقطة تقييمية جيدة مقارنة بزملائه.

\* **روح المبادرة و الديناميكية:** المبادرة شيء جيد فالالتصاف بهذه الخاصية نجده عموما لدى الموظفين الموهوبين و المخترعين لأساليب عديدة في ميدان عملهم متحدين لجميع الظروف المعرقة لسير النشاط، كنقص أدوات و وسائل العمل مثلا، و حتى نقص عدد الزملاء في المصلحة الواحدة لا يعتبر عائقا أمام هذا النوع من الموظفين، فتجدهم حال وقوع إشكال معين في العمل يصعب حله من الجميع يبادرون بالتطوع لحل هذا الإشكال حتى و إن كان لا يدخل في اختصاصهم و يتمكنون من النجاح في ذلك، فهم على العموم يتحلون بالنشاط و الحيوية دائما، و يتصفون بديناميكية و مبادرة جيدة تؤهلهم للاستفادة من تنقيط جيد أثناء مقابلة التقييم.<sup>1</sup>

## الفرع الخامس:

### معايير أخرى (الأسلاك الخاصة):

بالنسبة للمعايير الأخرى كما ورد المادتين 99 في فقرتها 2 و المادة 100 من الأمر 03/06 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العامة، و ما ورد في المرسوم 165/19 الذي يحدد كليات تقييم الموظف العام<sup>2</sup> على أنه يمكن أن تنص القوانين الأساسية الخاصة على معايير أخرى، نظرا لخصوصيات بعض الأسلاك، و تحدد المؤسسات و الإدارات العمومية مناهج التقييم التي تتلاءم و طبيعة نشاطات المصالح المعنية، و هذا يكون بعد استشارة اللجان المتساوية الأعضاء، و موافقة الهيكل المركزي للوظيفة العامة، و هنا نجد عدة أمثلة منها:

ما تضمنته بعض القوانين الأساسية الخاصة ببعض قطاعات النشاط أحكاما تتعلق بالتقييم، فهذا المرسوم التنفيذي رقم 409/08 المؤرخ في 2008/12/24 و المتضمن القانون

<sup>1</sup> المادة 5 من المرسوم 165/19 المحدد لكليات تقييم الموظف، مصدر سابق.

<sup>2</sup> المادة 6 من المرسوم 165/19 المحدد لكليات تقييم الموظف، مصدر سابق.

الأساسي الخاص بمستخدمي أمانة الضبط لدى الجهات القضائية حيث حددت المادة 29 بعض معايير التقييم كالسرعة و الدقة في تشكيل الملفات القضائية و التطبيق السليم للإجراءات القانونية و القضائية، أما المرسوم التنفيذي 393/09 المؤرخ في 2009/11/24 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين لأسلاك الممارسين الطبيين العاميين في الصحة العمومية حيث أشارت المادة 15 منه لمعايير التقييم و حصرتها في:

\* روح المبادرة

\* تحقيق الأهداف

\* الملف التأديبي

\* أعمال البحث و المنشورات العلمية<sup>1</sup>

إن الملاحظ لما ذكر في المادة 100 من الأمر 03/06 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العامة يجد أن الإدارات و المؤسسات لا تملك كامل الحرية في تحديد المعايير التي تراها مناسبة، فهي بحاجة إلى موافقة الهيكل المركزي للوظيفة العامة.

**المطلب الثاني:**

**ضمانات التقييم:**

إن ضمانات التقييم تشكل نوعا من الحماية للموظف ضد أي تعسف قد يطاله أثناء عملية تقييمه من طرف السلطة السلمية المخولة، فقد يصدر أي تصرف مضر ضد الموظف المعني تحت غطاء قانوني بمناسبة عملية تقييمه، و الضمانات نوعان نتناولهما في مطلبين اثنين المطلب الأول نتناول الضمانات الإدارية، و المطلب الثاني نتناول الضمانات القضائية.

**الفرع الأول:**

**الضمانات الإدارية:**

بشكل عام فإن الضمانات الإدارية تتعلق بشخص الموظف في حد ذاته حيث تتمثل في نقطتين مهمتين هما:

<sup>1</sup> عمار بوضياف، مرجع سابق، ص ص 111-112.

\* **إبلاغ الموظف بقرار تقييمه:** إن إبلاغ الموظف بقرار تقييمه يعتبر ضماناً أساسية تمنح مصداقية لعملية التقييم، فقد جاء في المادة 11 من المرسوم 165/19 المحدد لكيفيات تقييم الموظف أن النقطة المرقمة للموظف المعني تبلغ في أجل 15 يوماً على الأقل قبل اجتماع اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة.

و لما كان التنقيط يمس المركز القانوني و الإداري و المالي للموظف و يجب تبليغه فلا يصح إصداره بصفة مستترة و دون علم الموظف، بل ينبغي مواجهته بهذا التقييم لأنه يخصه و تحفظ استمارة التنقيط في الملف الإداري للموظف.<sup>1</sup>

و من هنا نستنتج بان إبلاغ الموظف بنقطة تقييمه جزء جوهري في عملية التقييم لأجل إضفاء الشفافية على العملية، و كذلك منح الوقت الكافي للموظف المعني للطعن في هذه النقطة أمام اللجنة المتساوية الأعضاء، إن كان له اعتراض على هذه النقطة التي منحت له.

\* **إمكانية التظلم من قرار التقييم:** لقد منح المشرع للموظف إمكانية التظلم أمام اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة، و هذا ما أبرزه في الأمر 03/06 المتضمن للقانون الأساسي للوظيفة العامة في مادته 102 حيث جاء مصطلح تقديم التظلم أمام اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة واضحاً , إضافة إلى ما جاء في المرسوم 165/19 المحدد لكيفيات تقييم الموظف في الفصل الثالث المنظم لسير التقييم في مادته الحادية عشر (11)، حيث أبرز اقتراح المراجعة الذي تقدمه اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء للنقطة الممنوحة للموظف المعني، و هذا بناء على طلب الموظف المعني. و سواء اختلف المشرع في مصطلح التظلم أم لا فان الموظف المعني يحوز تصرف قانوني يمكنه من الطعن في عملية التقييم في الآجال المحددة.

## الفرع الثاني:

### الضمانات القضائية:

باعتبار قرار التقييم من القرارات الإدارية التي تمس بالمركز القانوني للموظف منح المشرع الجزائري ضمانات إدارية للموظف من أجل حفظ حقه أثناء عملية التقييم، و لكنه لم يغفل الضمانات القضائية في حال عدم تمكنه من مراجعة نقطة تقييمه أو عدم الرد على تظلمه

<sup>1</sup> عمار بوضياف، مرجع سابق، صفحة 110.

بناتا، و هذا لما تكتسيه الرقابة القضائية من فعالية بحكم ممارستها من جهة محايدة و مستقلة، و الضمانات القضائية تنقسم إلى قسمين هما رقابة الإلغاء على قرار التقييم و رقابة التعويض على التقييم.

\* **رقابة الإلغاء على قرار التقييم:** لما كانت قرارات التقييم تخضع لسلطة الإدارة التقديرية و من صميم اختصاصها فالأصل أنه لا تعقيب للقرار الإداري على هذه القرارات مهما استوفت عناصرها القانونية إلا إذا قام الدليل على إساءة استعمال السلطة من الجهة الإدارية، و عليه فان رقابة مشروعية قرار التقييم تجد مداها و حدودها في رقابة ركن السبب و ركن الغاية في هذا القرار، حيث يجب أن يبني التقدير على أسباب صحيحة و مؤدية إلى النتيجة التي انتهى إليها، و أن لا يكون مشوبا بإساءة استعمال السلطة.<sup>1</sup>

و بما أن القانون الأساسي للوظيفة العامة 03/06 و المرسوم 165/19 المحدد لكيفيات التقييم لم يتطرقا لدعوى الإلغاء بناتا، فانه علينا الرجوع للقاعدة العامة المنصوص عليها في قانون الإجراءات المدنية و الإدارية و المتعلقة بإجراءات رفع دعوى الإلغاء و هو ما ورد في المادتين 829 و 830 في ميعاد رفع دعوى الإلغاء و التي تكون كمايلي:<sup>2</sup>

- أربعة (04) أشهر من تاريخ تبليغ قرار التقييم أو شهرين من تاريخ تبليغ قرار بالرفض الصريح للتقييم.

- شهرين إضافيين في حالة السكوت للبث في التظلم تحتسب من تاريخ انقضاء الشهرين السابقين.

\* **رقابة التعويض على قرار الإلغاء:** لم يتطرق المشرع الجزائري لدعوى التعويض في التشريعات الخاصة بالوظيفة العمومية، و بالذات موضوع دراستنا المتعلق بتقييم الموظف العام بخلاف المشرع الفرنسي مثلا الذي خول للموظف الموضوع الحق في طلب التعويض إذا ما ارتكب في حقه خطأ بمناسبة عملية التقييم، غير أن الحق في التعويض ليس أمرا مطلقا بل يدور وجودا و عدما مع الإلغاء.

<sup>1</sup> سميحة لعقابي، نظام تقييم الموظف العمومي في التشريع الجزائري بين الفعالية و القصور، المجلة الأكاديمية للبحث القانوني، المجلد 12، العدد 02، 2015.

<sup>2</sup> القانون 09/08 المؤرخ في 25/02/2008 المتضمن قانون الإجراءات المدنية و الإدارية، جريدة رسمية رقم 21 مؤرخة في 23/04/2008.

و مثال ذلك قرار المحكمة المصرية ببطلان ما ترتب من آثار إلغاء التقرير بعدم مشروعية قرار التقييم و بالتبعية، مما يشكل التعويض الكافي لصاحب الشأن، و لا وجه لطلب التعويض بعد ذلك من المسؤول عن الخطأ إلا إذا كان متعمدا الإساءة و التشهير.

## المبحث الثاني:

### أهداف التقييم:

تعد أهداف التقييم هي المحطة الأخيرة أو النتيجة التي يصل إليها أو يحصل عليها الموظف المعني بعد مروره بعدة مراحل و تجاوزه لصعوبات و عراقيل تكون بمثابة لامتحان في مساره المهني، و أهداف التقييم تعتبر هي نتيجة المجهود المبذول الذي قدمه الموظف أثناء عملية التقييم التي تخضع لضوابط و معايير ذكرناها سابقا، و لقد نص على ذلك المرسوم التنفيذي 165/19 المؤرخ في 2019/07/09 و المتضمن لتحديد كفايات تقييم الموظف.

و جاءت أهداف التقييم بالترتيب حيث ذكرت الترقية و صرف المنح و تعويضات المردودية و تحسين الأداء، وكذلك منح الأوسمة و المكافآت و غيرها من الأهداف التي تحققها عملية التقييم، هذه الأهداف سوف نتطرق إليها في عدة مطالب كالتالي:<sup>1</sup>

### المطلب الأول:

#### الترقية و التعيين في المناصب العليا و الاستفادة من دورات التكوين:

هذا المطلب سوف نتناوله في فرعين أساسيين كالتالي:

#### الفرع الأول :

##### الترقية:

إن ترقية الموظف جزء لا يتجزأ من مساره المهني فسواء كانت هذه الترقية عمودية أو أفقية فيجب أن تكون هناك معايير تبرز مدى أحقية الموظف بالترقية من عدمه و يعتبر تقييم الموظف أحد هذه المعايير، و سوف نبرز ذلك في ثلاثة نقاط نتناولها كالتالي:

\***الترقية في الدرجات:** يقصد بها انتقال الموظف من درجة إلى درجة أخرى تعلوها مباشرة في ذات الرتبة بتوفر شرط الأقدمية المطلوبة في السنة المعنية، و تبعا لتنقيط السلطة

<sup>1</sup> المادة 14 من المرسوم التنفيذي 165/19 المحدد لكفايات تقييم الموظف، مصدر سابق.

صاحبة التعيين أو بعد إجراء دورة تكوين للذين لا يتوفر فيهم شرط الأقدمية، و قد نظمت جميع قوانين الوظيفة العمومية في الجزائر الترقية في الدرجة، و هو ما جاءت به المادة 106 من الأمر 03/06 التي عرّفت الترقية في الدرجة و أحالت كيفية ذلك إلى التنظيم. و بما أن الموظف بحكم طبيعة مركزه القانوني و ملازمته للوظيفة العمومية مدة حياته المهنية، يحق له أن يطمح إلى تحسين مستوى أجرته بصفة تدريجية طوال هذه المدة فهذه الصيغة من الترقية ترتبط بفكرة المسار المهني للموظف<sup>1</sup>.

و ورد أيضا في المرسوم التنفيذي المحدد لكيفيات تقييم الموظف أن من بين العوامل المساعدة لترقية الموظف هو التقييم، باعتباره يلعب دورا مهما و حاسما خلال مراحل و إجراءات الترقية في الدرجة حيث جاء في المرسوم السابق الذكر مايلي:

" تتم ترقية الموظف في الدرجات مع الأخذ في الحسبان تقييمه خلال السنتين الأخيرتين من خلال جدول ترقية يعد سنويا، يتضمن ترتيب الموظفين المعنيين نظرا لتقييمهم...."<sup>2</sup> و بالتالي فتقييم الموظف في الدرجات يجب أن يراعي بشكل قاطع تقييمه خلال السنتين الأخيرتين كما جاء في المادة السابقة، و بعدها يعد جدول ترقية سنويا يتضمن ترتيب الموظفين المعنيين بالترقية.

و يضبط جدول الموظفين المعنيين بالترقية قبل 31 ديسمبر من السنة التي تسبق تلك التي تتم فيها الترقية بعد أخذ رأي اللجنة المتساوية الأعضاء.

و اللجنة المتساوية الأعضاء المختصة يمكنها استخدام مجموعة من المعايير الأخرى للفصل بين الموظفين المتساويين في الترتيب، و من هذه المعايير نجد:

- الأقدمية في الرتبة، الأقدمية في آخر درجة، الشهادات و المؤهلات، الحالة العائلية(فمثلا المتزوج أولى من الأعزب و إذا تساوى الموظفين المعنيين في المعايير السابقة يلجأ إلى القرعة).

\***الترقية على أساس الاختيار إلى رتب أعلى:** يرقى الموظف الذي أمضى في وظيفته مدة معينة حددها التنظيم على سبيل الاختيار و يعطي هذا النوع من الترقية للإدارة فرصة في

<sup>1</sup> هاشمي خرفي، مرجع سابق، صفحة 181.

<sup>2</sup> المادة 15 من المرسوم 165/19 المحدد لكيفيات تقييم الموظف، مصدر سابق.

تحفيز بعض موظفيها، ويشترط القانون في هذا النوع من الترقية التسجيل في قائمة التأهيل بعد أخذ رأي اللجنة المتساوية الأعضاء<sup>1</sup>.

و يقصد بالترقية في الرتبة انتقال الموظف من وظيفة ذات مستوى و نظام قانوني معين إلى وظيفة أخرى ذات مرتبة أعلى، بمعنى تقدم الموظف في مسيرته المهنية<sup>2</sup>.

و حسب ما جاء في المرسوم التنفيذي 165/19 فان ترقية الموظف على سبيل الاختيار إلى رتبة أعلى تتم بالأخذ في الحسبان تقييمه في الخمس سنوات الأخيرة، و ذلك بإعداد قائمة التأهيل طبقا للشروط المحددة بموجب القانون الأساسي الخاص الذي يحكم رتبة انتماؤه و تضبط قائمة التأهيل بتاريخ 31 ديسمبر من السنة التي تسبق تلك التي تمت فيها الترقية في الرتبة بعد أخذ رأي اللجنة المتساوية الأعضاء.

**\*الترقية على أساس الشهادة:** من حق الموظف الترقية من رتبة إلى رتبة أخرى على أساس الشهادة التي يتحصل عليها خلال مساره المهني، حيث كفل له القانون حق متابعة دراسات جامعية، تسمح له بالحصول على مؤهلات و شهادات تمكنه من تقلد وظائف أعلى، و ذلك في حدود المناصب الشاغرة المطابقة لتأهيله أو شهاداته الجديدة. و لقد عرفت الترقية في المادة 107 من الأمر 03/06 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العامة على أنها تقدم الموظف في مساره المهني من رتبة إلى أخرى أعلى من الأولى في نفس السلك أو سلك أعلى مباشرة، و ذلك على أسس حددها كمايلي:

- على أساس الشهادة من بين الموظفين الذين تحصلوا خلال مسارهم المهني على شهادات و مؤهلات تسمح لهم بذلك، و هنا نرى التلازم الواضح بين المادتين 106 و 107 و أحكام المادة 97 أن الأمر المتعلق بالتقييم الدوري الذي يكون سبيلا للترقية في الرتبة<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> عمار بوضياف، مرجع سابق، ص116.

<sup>2</sup> ذبيح عادل، مرجع سابق، ص27.

<sup>3</sup> دمان ذبيح عاشور، شرح القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، دار الهدى، عين مليلة الجزائر، طبعة 2010، ص

## الفرع الثاني:

### التعيين في المناصب العليا و الاستفادة من دورات التكوين:

إن المنصب العالي هو منصب نوعي للتأطير ذو طابع هيكلية أو وظيفية، و الغرض من إنشائه هو ضمان التكفل بتأطير النشاطات الإدارية و التقنية في المؤسسات و الإدارات العمومية، و تنشأ المناصب العليا إما عن طريق:

\* القوانين الأساسية الخاصة التي تحكم بعض أسلاك الموظفين فيما يتعلق بالمناصب العليا ذات الطابع الوظيفية، كما هو الشأن بالنسبة للمنصب العالي للمكلف بمتابعة البرامج المحلية، و كذلك بالنسبة للموظفين المنتمين للأسلاك التقنية الخاصة بالإدارة المكلفة بالسكن و العمران.<sup>1</sup>

\* النصوص التطبيقية المتعلقة بإنشاء و تنظيم المؤسسات و الإدارات العمومية، فيما يتعلق بالمناصب العليا ذات الطابع الهيكلية المنصوص عليها في التنظيم الهيكلية لمؤسسة أو إدارة عمومية ما، كما هو الشأن بالنسبة لمنصب رئيس مصلحة أو رئيس مكتب بمديرية النشاط الاجتماعي و التضامن.<sup>2</sup>

و بهذا فالتقييم يهدف إلى التعيين في المناصب العليا وفق شروط تتمثل في الأقدمية المطلوبة و المحددة في المرسوم التنفيذي المحدد لشروط تولي هذه المناصب.<sup>3</sup>

- و باعتبار التكوين حافز مادي و معنوي للموظف فهو يكتسي أهمية بالغة في المسار المهني للموظف فإكتساب الموظف لمهارات و قدرات جديدة تجعل منه يتأقلم مع منصب عمله و يبني ثقته بنفسه مما يمكنه من الارتقاء بأدائه الوظيفية، و ينعكس ذلك على مردودية و فعالية الإدارة، و عليه فالتكوين يضيف تحسينات على العمل الإداري و يساعد

<sup>1</sup> المادة 71 من المرسوم التنفيذي رقم 241/09 المؤرخ في 2009/07/22 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك التقنية الخاصة بالإدارة المكلفة بالسكن و العمران، جريدة رسمية رقم 43 مؤرخة في 2009/07/22.

<sup>2</sup> المرسوم التنفيذي رقم 101/16 المؤرخ في 2016/03/14 و الذي يحدد قائمة المناصب العليا في المصالح الخارجية لوزارة التضامن الوطني و الأسرة و قضايا المرأة و شروط الالتحاق بهذه المناصب و كذا الزيادة الاستدلالية المرتبطة بها، جريدة رسمية رقم 17 مؤرخة في 2016/03/16.

<sup>3</sup> المادة 37 من المرسوم التنفيذي 256/11 المؤرخ في 2011/07/30 و المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالإدارة المكلفة بالموصلات السلكية و اللاسلكية الوطنية، جريدة رسمية رقم 42 مؤرخة في 2011/07/31.

على التكيف مع تغيرات مناهج العمل و تطور الوظائف، و نظرا لأهمية التكوين نظمه المشرع الجزائري في مختلف النصوص التشريعية و التنظيمية التي عرفتها الجزائر خاصة بعد صدور المرسوم التنفيذي رقم 92/96 المتعلق بتكوين الموظفين و تحسين مستواهم و تجديد معلوماتهم<sup>1</sup>، الذي فتح آفاق جديدة لعملية التكوين من خلال اعتماد آلية المخطط القطاعي السنوي و متعدد السنوات لتكوين الموظفين و تحسين مستواهم و تجديد معارفهم و بصدور الأمر 03/06 خصص الفصل الخامس من الباب الرابع للتكوين و نظمه في المادتين 104 و 105 حيث جعل التكوين و تحسين المستوى واجبا على الإدارة و بصفة دائمة قصد ضمان تحسين مستوى الموظف و ترقيته المهنية.<sup>2</sup>

و نظرا للاحتياجات التكوينية للإدارة العامة تلجأ الإدارة إلى إعداد إستراتيجية تكوينية للاستجابة لطلبات الموظفين و سد حاجيات الإدارة منهم، و يتدخل التقييم في إعداد هذه الإستراتيجية من خلال تشخيص و تحديد احتياجات التكوين، حيث نصت المادة 19 من المرسوم التنفيذي 165/19 على: "عندما يبرز تقييم الموظف احتياجا للتكوين أو تحسين المستوى، يمكن للإدارة المستخدمة،تنظيم دورة تكوين أو تحسين المستوى لفائدته وفق الشروط و الكيفيات المنصوص عليها في التنظيم الساري المفعول"<sup>3</sup> فمن خلال تقييم الرئيس الإداري للموظف بالاعتماد على معايير التقييم يمكن له معرفة نقاط ضعف و قصور الموظف و بالتالي معرفة الأسباب التي أدت إلى انخفاض مردوديته و هذا ما يساعد الإدارة على معرفة الموظفين الذين هم في حاجة لعملية تكوين أو تحسين المستوى أو تجديد المعارف.

### المطلب الثاني:

**صرف المنح و التعويضات و منح الأوسمة الشرفية و المكافآت:** و تنقسم إلى قسمين منح و تعويضات خاصة بالمردودية، و منح و علاوات خاصة بتحسين الأداء نتناولها في الفرع الأول و منح الأوسمة الشرفية و المكافآت نتناولها في الفرع الثاني:

<sup>1</sup> المرسوم التنفيذي رقم 92/96 المؤرخ في 03/03/1996 المتعلق بتكوين الموظفين و تحسين مستواهم و تجديد معلوماتهم، جريدة رسمية رقم 16 مؤرخة في 06/03/1996.

<sup>2</sup> ذبيح عادل، مرجع سابق، المجلد 4، العدد 2، 2019.

<sup>3</sup> المرسوم التنفيذي 165/19 المحدد لكيفيات تقييم الموظف، مصدر سابق.

## الفرع الأول:

### صرف المنح و التعويضات:

إن صرف المنح و التعويضات نوعين منها منح و تعويضات خاصة بالمردودية و منح و تعويضات خاصة بتحسين الأداء نبينها كالتالي:

\***المنح و التعويضات الخاصة بالمردودية:** و هي علاوات تمنح للموظف اعترافا بمجهوده في العمل و مساهمته في تحسين الخدمة التي تقدمها الإدارة، حيث نص الأمر 03/06 على أن المنح و العلاوات تخصص للحث على المرودية و تحسين الأداء و تؤسس كل منحة أو تعويض بموجب مرسوم وبناء عليه صدرت مجموعة من المراسيم التنفيذية تؤسس النظام التعويضي لأسلاك الوظيفة العمومية، نذكر منها المرسوم التنفيذي رقم 250/10 يتضمن تأسيس نظام تعويضي لفائدة الأستاذ الباحث على استفادة الأساتذة الباحثين من منحة تحسين الأداء البيداغوجي و العلمي، حيث تحسب بنسبة متغيرة بين 0 و 40 % و تدفع كل ثلاثة أشهر، وهذه الاستفادة تخضع إلى تنقيط وفق معايير تحدد بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي و بالتالي فان الموظفين يتحصلون على المرودية على أساس تقييم دوري يتم كل ثلاثة أشهر، و ليس على أساس تقييم سنوي حيث يقيم الموظف من طرف رئيسه السلمي وفقا لقوائم تتضمن مجموعة من البيانات منها ملاحظة المسؤول و نقطة الفصل، و بهذا يكون مبلغ المرودية مرتبط بالنقطة الفصلية المحصل عليها أثناء التقييم، حيث ترتفع بارتفاع نقطة التقييم و تنخفض بانخفاضها.<sup>1</sup>

\***المنح و التعويضات الخاصة بتحسين الأداء:** أما بخصوص تحسين الأداء فقد صدرت عدة مراسيم في هذا الشأن منها المرسوم التنفيذي رقم 338/03 المؤرخ في 2003/10/15، و الذي يعدل المرسوم التنفيذي رقم 516/91 المؤرخ في 1991/12/22 المتضمن تأسيس تعويض عن تحسين الأداء في قطاع التجهيز و السكن حيث يحدد تعويض شهري عن

<sup>1</sup> المادة 2 من المرسوم التنفيذي رقم 250/10 المؤرخ في 2010/10/20 يتضمن تأسيس نظام تعويضي لفائدة الباحث الدائم، جريدة رسمية رقم 60 مؤرخة في 2010/10/20.

تحسين الأداء، و يحسب بنسبة قصوى تقدر بـ: 30 % من الراتب الرئيسي للمنصب المشغول<sup>1</sup>.

## الفرع الثاني:

### منح الأوسمة الشرفية و المكافآت:

يمكن منح الموظف الأوسمة الشرفية و المكافآت تشجيعا له على ما يبذله من مجهودات تعود بالإيجاب على المرفق العام الذي يمارس نشاطه الوظيفي به، و هذا ما جاء في المرسوم التنفيذي رقم 323/17 المؤرخ في 2017/11/02 المحدد لطبيعة و خصائص و كفاءات منح الأوسمة الشرفية و/أو المكافآت للموظفين و كذا تشكيله و سير و صلاحيات اللجنة الخاصة المكلفة بمنحها، و من بين هذه الأوسمة نجد:<sup>2</sup>

\* **ميدالية الشجاعة:** تمنح للموظف الذي تميز أثناء تأدية مهامه بعمل شجاع مثبت قانونا معرضا نفسه لخطر حقيقي و وشيك بهدف إنقاذ حياة أو ممتلكات عمومية أو خاصة.  
\* **ميدالية الاستحقاق:** تمنح للموظف الذي تميز أثناء أو بمناسبة تأدية مهامه بنوعية أعمال أو أشغال استثنائية ساهمت في تحسين أداء مصالح الإدارة العمومية أو خدمة الصالح العام.

\* **الشهادة الوزارية:** تمنح للموظف الذي تميز بخدمات مشرفة مقدمة للإدارة العمومية أو لتفانيه و سلوكه المثالي المشهود بهما أثناء تأدية مهامه خلال مساره المهني.  
و تلعب عملية التقييم دورا فعالا و هاما في الكشف عن الموظفين الذين هم أهل لهذه المكافآت و الأوسمة الشرفية، و هذا ما أكدته المادة 18 من المرسوم التنفيذي 165/19 حيث بأنه أثناء منح الأوسمة الشرفية و المكافآت يجب الأخذ بالحسبان تقييم الموظف.

<sup>1</sup> المادة 1 من المرسوم 338/03 المؤرخ في 2003/10/15 المعدل للمرسوم التنفيذي 516/91 و المؤرخ في

1991/12/22 و المتضمن تأسيس تعويض عن تحسين الأداء في قطاع التجهيز و السكن، الجريدة الرسمية رقم 62 مؤرخة في 2003/10/19.

<sup>2</sup> انظر المواد 2،3،4،5 من المرسوم 323/17 المؤرخ في 2017/11/02 و المحدد لطبيعة و خصائص و كفاءات منح الأوسمة الشرفية و/أو المكافآت للموظفين، وكذا تشكيله و سير و صلاحيات اللجنة الخاصة المكلفة بمنحها، جريدة رسمية رقم 66 مؤرخة في 2017/11/12.

### المطلب الثالث:

#### الفصل بين الموظفين المتساوين في الترتيب أثناء الامتحانات المهنية:

إن إجراء الامتحانات المهنية للموظفين يعتبر وسيلة تحقق نوعاً من المساواة بينهم لأجل التمكن من الفوز بمنصب مهني عن جدارة و استحقاق، و كثيراً ما تجرى هذه الامتحانات داخل معاهد متخصصة كمعاهد التكوين المهني أو حتى الجامعات في بعض الأحيان و عموماً فهذه الامتحانات تدخل في إطار المسابقات الداخلية، بيد أنه كثيراً ما يصادف السلطة صاحبة التعيين عدة عراقيل في تعيين من الأجدر بالمنصب، لأنه في كثير من الأحيان يكون هناك تساوي بين الموظفين في الترتيب لتلجأ السلطة صاحبة التعيين بشكل حتمي إلى عامل مساعد، و هو نقطة التقييم التي تحصل عليها الموظف في الفترة التي تسبق موعد الامتحان المهني.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> المادة 14 من المرسوم التنفيذي 165/19 المحدد لكيفيات تقييم الموظف، مصدر سابق.

## ملخص الفصل الثاني:

بعد تعرفنا على الشق الموضوعي في عملية تقييم الموظف العام في الفصل الأول و الأهمية التي أولاها القانون لهذه العملية تطرقنا في الفصل الثاني، و الذي يمثل الشق الإجرائي في عملية تقييم الموظف العام إلى تطبيقات تقييم الموظف العام، و التي تناولناها في مبحثين رئيسيين في المبحث الأول تناولنا المعايير التي قررها القانون و الضمانات المتوفرة في مواجهة نتيجة التقييم، و في المبحث الثاني تناولنا الأهداف التي تصبو إليها عملية تقييم الموظف العام.

الخاتمة

## الخاتمة:

بعد دراستنا لموضوع تقييم الموظف العام في القانون الجزائري و هذا وفق ما ورد في التشريع، سواء من الناحية الموضوعية أو الناحية الإجرائية حيث تناولناه في فصلين رئيسيين الفصل الأول تعرضنا فيه لمفهوم تقييم الموظف العام و أهميته، و الذي قسمناه إلى مبحثين، فالمبحث الأول شمل التعريف بعملية تقييم الموظف العام و خصائص هذه العملية أم في المبحث الثاني تناولنا أهمية عملية تقييم الموظف العام، سواء بالنسبة للموظف أو بالنسبة للإدارة هذا الفصل يعتبر بمثابة الجانب النظري لعملية تقييم الموظف العام، أما بخصوص الفصل الثاني و الذي يعتبر الشق الإجرائي في عملية تقييم الموظف العام، فقد تعرضنا فيه لتطبيقات عملية تقييم الموظف العام و الذي يحتوي مبحثين، فالمبحث الأول تضمن معايير التقييم و الضمانات القانونية المتوفرة للموظف في مواجهة نتيجة عملية التقييم، لنخلص في المبحث الثاني إلى دراسة أهداف عملية التقييم، مما دفعنا في آخر الدراسة إلى التوصل للنتائج الآتية:

\* عملية تقييم الموظف العام خصص لها المشرع الجزائري حيز لا بأس به من الدراسة، و ذلك بالنص عليها في مختلف النصوص القانونية المنظمة للوظيفة العامة و التي صدرت من تاريخ الاستقلال إلى تاريخنا الحالي.

\* تقييم الموظف العام عامل مهم جدا في تحديد مدى نجاح المسار المهني للموظف من عدمه، باعتباره يشكل حجر الأساس فيه، و حصول الموظف على تقييم جيد يمكنه من تحقيق الأهداف التي يصبو إليها كل موظف ناجح خاصة و أن التقييم يعتبر وسيلة قانونية تمنح الموظف الأولوية دائما في الاستفادة من الترقيات و العلاوات و مختلف الحقوق و المزايا التي يكفلها القانون له.

\* رغم ما خصصه المشرع الجزائري من حيز لعملية تقييم الموظف العام إلا انه كان متأخرا بشكل كبير في التفصيل بشكل كاف في معايير و سير و أهداف العملية عن طريق التنظيم، فالأمر 03/06 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العامة أحالنا إلى التنظيم من خلال المادة 103 منه، لكن المرسوم 165/19 المتضمن لكيفيات عملية تقييم الموظف العام صدر بعد مدة زمنية متأخرة جدا ما يقارب ثلاثة عشر (13) سنة.

\* تعاطي القانون الجزائري مع عملية تقييم الموظف العام مازال غير كاف، خاصة بعد تعرفنا على الأهمية التي تحتلها هذه العملية في المسار المهني للموظف و كذلك بالنسبة للإدارة، مثل غياب نص قانوني يوضح و يفصل كيفية لجوء الموظف المعني إلى القضاء في حالة تضرره من التقييم الذي خضع له.

\* كذلك منح المسؤول السلمي صلاحية تقييم الموظف مباشرة دون شراكة مع أي طرف، لا يكون ضامنا لحق هذا الموظف من أي تعسف قد يلجا إليه هذا المسؤول السلمي خاصة في حالة وجود خلافات شخصية بينهم مثلا.

\* عدم تفعيل دور اللجنة المتساوية الأعضاء بشكل كاف سواء في التقييم أو في الطعن ضد نتائج التقييم و اقتصار دورها على اقتراح مراجعة نقطة التقييم، و الاشتراك في وضع معايير للتقييم في أسلاك معينة فقط.

\* المعايير الموضوعة للتقييم تعتبر عامة لا تعبر عن خصوصيات كل سلك حسب تخصصه.

\* رغم إقرار المشرع على أن لعملية التقييم أهدافا واضحة إلا أنه في عدة مزايا لا يشكل التقييم عاملا فاصلا في الاستفادة منها، مثال الترقية في الرتبة يعتبر عامل الأقدمية أقوى من عامل التقييم.

بعد توصلنا للنتائج السابقة نخلص إلى عدة توصيات مقترحة نجد منها:

\* منح دور فعال للجنة المتساوية الأعضاء في إعداد معايير التقييم وفق تخصص كل سلك و عدم الاكتفاء بمشورتها فقط، و توسيع سلطتها في عملية الطعن الإداري من أجل ضمان حق الموظف بشكل كاف.

\* ضرورة مراجعة القانون الخاص بعملية التقييم من أجل النص على الضمانات الإدارية، و القضائية بشكل واضح حماية لحقوق الموظف المكفولة قانونا.

\* اعتماد معايير قابلة للقياس في مجال التقييم، و وجوب تسبيب قرار التقييم من جانب الإدارة باعتباره يحوز الطبيعة القانونية للقرار الإداري.

\* توسيع سلطة التقييم إلى عدة أطراف كإشراك سلطة التعيين و اللجنة المتساوية الأعضاء، لأجل إضفاء شفافية و موضوعية أكثر أثناء التقييم، و قطع الطريق أمام المسؤول السلمي في حالة محاولته الإضرار بالموظف نتيجة لخلاف شخصي بينهما مثلا.

\* منح الأولوية لنتيجة التقييم بنص القانون لأجل الفصل في استفادة الموظف من المزايا المتوفرة، و المنصوص عليها كالترقية و العلاوات و المكافآت و عدم الاكتفاء بجعلها عامل مساعد فقط.

فہرس

الفهرس

2.....	المقدمة
7.....	الفصل الأول: مفهوم تقييم الموظف العام و أهميته
8.....	المبحث الأول: مفهوم تقييم الموظف العام
8.....	المطلب الأول: تعريف تقييم الموظف العام
8.....	الفرع الأول : التعريف التشريعي
9.....	الفرع الثاني: التعريف الفقهي
12.....	المطلب الثاني: خصائص تقييم الموظف العام
12.....	الفرع الأول: التقييم المستمر و الدوري
13.....	الفرع الثاني: تقوم به السلطة السلمية
14.....	الفرع الثالث: قابل للطعن إداريا و قضائيا
15.....	الفرع الرابع: سيره يكون عن طريق مقابلة التقييم المهني
17.....	المبحث الثاني: أهمية تقييم الموظف العام
18.....	المطلب الأول: أهمية التقييم بالنسبة للموظف
18.....	الفرع الأول: تحسين أداء الموظف و تطويره
19.....	الفرع الثاني: اختيار الموظف المتربص(فترة التجربة)
19.....	الفرع الثالث : إحساس الموظف بالمسؤولية
20.....	الفرع الرابع: زيادة الرضا الوظيفي
20.....	المطلب الثاني: أهمية التقييم بالنسبة للإدارة
21.....	الفرع الأول: الربط و التكامل بين الأهداف التنظيمية

- الفرع الثاني: إعداد سياسة جيدة للرقابة ..... 21
- الفرع الثالث: تقويم برامج و أساليب إدارة المسار المهني للموظف ..... 22
- الفرع الرابع: تحسين العلاقة الوظيفية ..... 22
- خلاصة الفصل الأول ..... 23
- الفصل الثاني: تطبيقات عملية تقييم الموظف العام ..... 25
- المبحث الأول: معايير و ضمانات عملية التقييم ..... 26
- المطلب الأول: معايير عملية التقييم ..... 26
- الفرع الأول: احترام الواجبات العامة و الواجبات القانونية ..... 26
- الفرع الثاني: الكفاءة المهنية ..... 28
- الفرع الثالث: الفعالية و المردودية ..... 30
- الفرع الرابع: كيفية الخدمة ..... 31
- الفرع الخامس: معايير أخرى ( الأسلاك الخاصة) ..... 32
- المطلب الثاني: ضمانات عملية التقييم ..... 33
- الفرع الأول: الضمانات الإدارية ..... 33
- الفرع الثاني: الضمانات القضائية ..... 34
- المبحث الثاني: أهداف عملية التقييم ..... 36
- المطلب الأول: الترقية و التعيين في المناصب العليا و الاستفادة من دورات التكوين . 36
- الفرع الأول: الترقية ..... 36
- الفرع الثاني: التعيين في المناصب العليا و الاستفادة من دورات التكوين ..... 39
- المطلب الثاني: صرف المنح و التعويضات و منح الأوسمة الشرفية و المكافآت ..... 40

41	الفرع الأول: صرف المنح و التعويضات
42	الفرع الثاني: منح الأوسمة الشرفية و المكافآت
	المطلب الثالث: الفصل بين الموظفين المتساوين في الترتيب أثناء الامتحانات
43	المهنية
44	ملخص الفصل الثاني
46	الخاتمة

الفهرس

قائمة المراجع

# قائمة المراجع

## قائمة المراجع

### 1- النصوص القانونية:

#### القوانين:

- القانون 09/08 المؤرخ في 25/02/2008 المتضمن قانون الإجراءات المدنية و الإدارية، جريدة رسمية رقم 21 مؤرخة في 23/04/2008.

#### الأوامر:

- الأمر 133/66 المؤرخ في 02/06/1966 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العامة جريدة رسمية رقم 42 مؤرخة في 08/06/1966.

- الأمر 149/66 المؤرخ في 02/06/1966 متعلق بإعطاء النقط و إجراءات الترقية، جريدة رسمية رقم 46 مؤرخة في 08/06/1966.

- الأمر 03/06 المؤرخ في 16/07/2006 المتضمن القانون الأساسي للوظيفة العامة، جريدة رسمية رقم 46 مؤرخة في 16/07/2006.

#### النصوص التنظيمية:

- المرسوم التنفيذي رقم 59/85 المؤرخ في 28/03/1985 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات و الإدارات العمومية، جريدة رسمية رقم 31 مؤرخة في 24/03/1985.

- المرسوم التنفيذي 92/96 مؤرخ في 03/03/1996 متعلق بتكوين الموظفين و تحسين مستواهم، و تحديث معلوماتهم، جريدة رسمية رقم 16 مؤرخة في 06/03/1996.

- المرسوم التنفيذي رقم 338/03 مؤرخ في 15/10/2003 المعدل للمرسوم التنفيذي 516/91 المؤرخ في 22/12/1991 المتضمن تأسيس نظام تعويضي عن تحسين الأداء في قطاع التجهيز و السكن، جريدة رسمية رقم 62 مؤرخة في 19/10/2003.

- المرسوم التنفيذي رقم 241/09 المؤرخ في 22/07/2009 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك التقنية الخاصة بالإدارة المكلفة بالسكن و العمران، جريدة رسمية رقم 43 مؤرخة في 22/07/2009.

- المرسوم التنفيذي رقم 250/10 المؤرخ في 20/10/2010 يتضمن تأسيس نظام تعويضي لفائدة الباحث الدائم، جريدة رسمية 260 مؤرخة في 20/10/2010.
- المرسوم التنفيذي 256/11 المؤرخ في 30/07/2011 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة المكلفة بالمواصلات السلوكية و اللاسلكية الوطنية، جريدة رسمية رقم 42 مؤرخة في 31/07/2011.
- المرسوم التنفيذي رقم 101/16 المؤرخ في 14/03/2016 يحدد قائمة المناصب العليا في المصالح الخارجية لوزارة التضامن الوطني و قضايا المرأة و شروط الالتحاق بهذه المناصب، جريدة رسمية رقم 17 مؤرخة في 16/03/2016.
- المرسوم التنفيذي رقم 223/17 المؤرخ في 02/11/2017 المحدد لطبيعة و خصائص و كفاءات منح الأوسمة الشرفية و/أو المكافآت للموظفين و كذا تشكيلة و سير و صلاحيات اللجنة الخاصة المكلفة بمنحها، جريدة رسمية 66 مؤرخة في 12/11/2017.
- المرسوم التنفيذي رقم 165/19 المؤرخ في 27/05/2019 المحدد لكفاءات تقييم الموظف، جريدة رسمية رقم 37 مؤرخة في 09/06/2019.
- التعليم رقم 5 المتعلقة بتطبيق النظام الجديد لتتقيط و ترقية الموظفين و المؤرخة في 03/07/1968.

### المؤلفات:

- الصباح عبد الرحمان، مبادئ الرقابة(المعايير، التقييم، التصحيح)، دار زهران للنشر و التوزيع، 1996، الأردن.
- عمار بوضياف، الوظيفة العامة في التشريع الجزائري، جسور للنشر و التوزيع، الجزائر الطبعة الأولى، 2015.
- عمر وصفي عقيلي، الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر، الأردن طبعة 2005.
- دمان ذبيح عاشور، شرح القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، دار الهدى، عين مليلة، الجزائر، طبعة 2010.

- رشيد حباني، دليل الموظف و الوظيفة العمومية، دار النجاح للكتاب، الجزائر 2012.
- سعاد نائف برنوطي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان، طبعة 2007.
- فاروق عبده فلية، السيد محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات العمومية، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، طبعة 2009.
- فاطمة الزهراء حدو، إيمان العيداني، سلطنة سكفالي، سلسلة مباحث في القانون النظام القانوني للوظيفة العامة وفقا للأمر 03/06، دار بلقيس، الجزائر، 2019.
- فايزة محمد رجب يمسي، الرضا الوظيفي للعاملين من منظور الخدمة الاجتماعية، دار الوفاء للطباعة و النشر، الإسكندرية، طبعة الأولى.
- محمود مرسي، زهير الصباغ، إدارة الأداء دليل شامل للإشراف الفعال، السعودية، مطبعة معهد الإدارة العامة، 1988.
- نعمة عباس الخفاجي، صلاح الدين الهيتي، تحليل أسس الإدارة العامة، دار اليازوري للنشر و التوزيع، طبعة 2009.
- هاشمي خرفي، الوظيفة العمومية على ضوء التشريعات الجزائرية و بعض التجارب الأجنبية، دار هومة، الجزائر، الطبعة الثالثة، 2013.
- الرسائل و المذكرات الجامعية:**
- يخلف رابح، نحو تقييم فعال لأداء المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة تدرج ضمن متطلبات نيل الماجستير في العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة بومرداس، 2007/2006.
- المقالات:**
- ذبيح عادل، إصلاح نظام تقييم الموظف العمومي في الجزائر من منظور الأمر 03/06 و نصوصه التطبيقية، مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية المجلد رقم 4، العدد 2019، 2.
- سميحة لعقابي، نظام تقييم الموظف العمومي في التشريع الجزائري بين الفعالية و القصور، المجلة الأكاديمية للبحث القانوني، المجلد 12، العدد 2، 2005.