

جامعة زيان عاشور بالجلفة
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية

**تطوير وتأهيل الموارد البشرية في
الجهاز القضائي الجزائري
دراسة حالة مجلس قضاء المسيلة
نموذجاً**

مذكرة نهاية الدراسة تدخل ضمن الحصول على متطلبات الماستر في العلوم السياسية

تخصص : ادارة الموارد البشرية

إعداد الطالب :

حامدي بولنوار

السنة الجامعية: 2017/2016

جامعة زيان عاشور بالجلفة
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية

**تطوير وتأهيل الموارد البشرية في
الجهاز القضائي الجزائري
دراسة حالة مجلس قضاء المسيلة
نموذجاً**

مذكرة نهاية الدراسة تدخل ضمن الحصول على متطلبات الماستر في العلوم السياسية

تخصص : ادارة الموارد البشرية

اشراف الاستاذ :

زوامبية عبد النور

إعداد الطالب :

حامدي بولنوار

السنة الجامعية: 2017/2016

جامعة زيان عاشور بالجلفة
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم العلوم السياسية

تطوير وتأهيل الموارد البشرية في الجهاز القضائي الجزائري دراسة حالة مجلس قضاء المسيلة نموذجاً

مذكرة نهاية الدراسة تدخل ضمن الحصول على متطلبات الماستر في العلوم السياسية

تخصص : ادارة الموارد البشرية

إشراف الاستاذ :

زوامبية عبد النور

إعداد الطالب :

حامدي بولنوار

أعضاء لجنة المناقشة :

– أ.الكر محمد.رئيسا

– أ. زوامبية عبد النور مشرفا

– أ.بن علي خليل.....عضوا

السنة الجامعية: 2017/2016

مقدمة

مقدمة :

لقد حاولت العديد من البلدان تجربة مجموعة من الأساليب لتحديد عدد القضاة و غيرهم من الموظفين " أسلاك أمناء الضبط و أعوان المؤسسات العقابية " المطلوبين جميعهم في الجهات القضائية و غيرها من مؤسسات قطاع العدالة، و في الكثير من الأحيان تم الاستناد إلى عدد القضايا المتداولة أو عدد السكان المشمولين في الخدمة لتقدير الاحتياجات من الموظفين و تعتبر هذه المقاييس سهلة نسبيا، و لكنها غير دقيقة يمكن أن تؤدي أيضا إلى التقليل أو المبالغة في عملية التقدير و بالمقابل فإن الجهد و الوقت اللازم لتسيير نوع معين من القضايا يختلف باختلاف تعقيدات أي قضية بغض النظر عن المسائل القانونية التي تنطوي عليها.

و على هذا الأساس كان مسار إصلاح العدالة في الجزائر و الذي شرع فيه منذ سنة 2000 بتموقعها في المراتب الأولى عالميا في تنفيذ الأحكام القضائية التي تعد معيارا أساسيا في تقييم جهاز العدالة في أي بلد و كذا تسهيل اللجوء إلى مرفق القضاء، و إعادة الاعتبار لنظام تطوير و تأهيل الموارد البشرية للقطاع و عصرنته بإدخال و استعمال التكنولوجيات الحديثة إضافة إلى إصلاح المنظومة العقابية و رسكلة موظفيها، و مما لا شك فيه فإن تطوير و تأهيل العنصر البشري بصفة عامة خاصة في الجهات القضائية الجزائرية أعتبر في عصرنا الحالي موضوعا أساسيا من موضوعات ما يسمى بالإدارة القضائية لما له من ارتباط مباشر بالإنتاجية بل أصبح يحتل مكانة الصدارة في أولويات السياسة العامة للدولة فالمهمة الرئيسية هي تكوين جهاز قضائي كفى لتحمل أعباء التنمية الاقتصادية و الاجتماعية عن طريق رفع جودة أداء الموارد البشرية في المحاكم و المجالس القضائية على مختلف تركيباتها و تزويدها بالمعلومات و المهارات و الأساليب المختلفة و المتجددة عن طبيعة أعمالهم الموكولة لهم و تحسينها و تطويرها و محاولة تغيير سلوكهم و اتجاههم بشكل إيجابي و بالتالي رفع مستوى أداء الكفاءة الإنتاجية بهدف الارتقاء بالخدمة القضائية .

✓ أهمية الدراسة:

تظهر أهمية هذه الدراسة في كونها تبحث في أحد المواضيع العامة المتعلقة بالموارد البشرية في أحد قطاعات الدولة ذات الحساسية الكبرى و يتوقف نجاحها على مدى انتقاء الكفاءات من الموارد البشرية المؤهلة.

✓ أهداف الدراسة:

و هي مبنية على الوصول إلى حقائق عملية بين أهمية التأهيل و التطوير و مفهوم الإدارة القضائية الحديثة و معرفة مدى تأثير سلوكيات الموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي للجهات القضائية و المؤسسات التابعة لها.

✓ مبررات اختيار الدراسة:

➤ الأسباب الذاتية:

أنه لم يكن اختياري لهذا الموضوع من باب الصدفة و إنما اعتياري أحد المنتمين لهذا القطاع و كذلك رغبة مني في إلقاء الضوء على أهمية تطوير الأداء البشري في القطاع.

➤ الأسباب الموضوعية:

➤ نقص الدراسات حول تطوير الإدارة القضائية.

➤ أهمية تطوير و تأهيل الموارد البشرية في المنظومة القضائية و انعكاساتها على أداء القطاع.

✓ إشكاليات الدراسة:

إلى أي مدى يمكن أن يساهم تأهيل و تطوير الموارد البشرية في توفير الكفاءات اللازمة للنهوض بالمؤسسات القضائية الجزائرية؟

التساؤلات الفرعية:

➤ ماذا نقصد بالتطوير و التأهيل للموارد البشرية؟

➤ ما دور المجلس الأعلى للقضاء في تسيير المسار المهني للقضاة؟

➤ كيف يتم تسيير الحياة المهنية لأمناء الضبط العاملين بالمحاكم و المجالس القضائية؟

➤ ما أهمية تصنيف آلية التكوين و الانتقاء لموظفي المؤسسات العقابية؟

✓ الفرضيات:

و للإجابة على التساؤلات السابقة قمنا بوضع الفرضيات التالية:

➤ يقوم المجلس الأعلى للقضاء بإدارة المسار المهني للقضاة العاملين بالجهات القضائية من خلال

تعيينهم و ترسيمهم و نقلهم كما تقوم وزارة العدل بالإشراف على تكوين القضاة و تدريبهم.

➤ تسيير الحياة المهنية لأمناء الضبط عن طريق مسؤوليهم المباشرين و كذا وزارة العدل و يتم

تكوينهم على مستوى المدرسة العليا لأمناء الضبط و بعض معاهد التكوين المتخصصة.

➤ تكمن أهمية التكوين لموظفي المؤسسات العقابية سواء من الناحية الكمية أو النوعية و تتكفل

مدارس متخصصة مثل المدرسة الوطنية لإدارة السجون و ملحقاتها بهذه المهمة.

✓ ادبيات الدراسة :

- بالمكي خيرة، (المجلس الاعلى للقضاء كهيئة تأديبية في الجزائر) سنة 2014 : تناولت هذه الدراسة جانب من جوانب صلاحيات المجلس الاعلى للقضاء وهي معالجة الاخطاء التأديبية للقضاة. وتختلف هذه الدراسة عند دراستنا في كون ان هذه دراسة تختص بالقضاة فقط في حين ان الدراسة التي قمنا بها تختص بالمسار المهني وتطوير وتأهيل لكافة الاصناف من قضاة و امناء الطبط وموظفي المؤسسات العقابية .

✓ صعوبات الدراسة :

من بين الصعوبات التي واجهتني في هذه الدراسة نقص المراجع والدراسات التي عالجت وبحثت في هذا الموضوع، وبما ان هذه الدراسة تحتاج الى وقت كبير وتحليل عميق لمختلف آليات التطوير والتأهيل للجهاز القضائي وان تنوع الموارد البشرية واختلافها في هذا الجهاز كان من الصعب الامام بكل جوانبه في فترة زمنية قصيرة .

✓ منهجية الدراسة :

استخدمنا المنهج الوصفي من خلال الإطار المفاهيمي في الفصل الأول و الثاني.

كما اعتمدنا على منهج دراسة الحالة من خلال إسقاط جزء من الدراسة النظرية على واقع المؤسسات القضائية متخذين مجلس قضاء المسيلة نموذجا لذلك كما استخدمنا الاقتراب القانوني من خلال عرضنا لبعض المواد في القانون الأساسي للقضاء 11/04 المؤرخ في 21 رجب 1425 الموافق ل 06 سبتمبر 2004 و المرسوم التنفيذي رقم 409/08 المؤرخ في 26 ذي الحجة عام 1429 الموافق ل 24 ديسمبر 2008 المتضمن القانون الأساسي الخاص لمستخدمي أمانات الضبط للجهات القضائية و الأمر 03/06 المتضمن القانون الأساسي للتوظيف العمومية، المرسوم التنفيذي رقم 167/08 الصادر بتاريخ 04 جمادى الثاني 1429 الموافق ل 07/06/2008 المتضمن القانون الأساسي الخاص للموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بإدارة السجون.

✓ تحديد المفاهيم :

➤ الجهاز القضائي : هو ذلك الهيكل التنظيمي المخول له دستوريا و الذي يضم كافة الجهات القضائية النازرة في الدعاوى بمفهومها العام وفقا للإطار القانوني و الاجرائي الذي ينظم ويحدد قواعد و أسس العمل القضائي و تشرف عليه السلطة القضائية .

➤ التأهيل : هو تكوين وتربية الافراد في مجتمع معين وتمكينهم من مهارات وقدرات وكفاءات تجعلهم يندمجون في الحياة الاقتصادية والاجتماعية لتحقيق التنمية الشاملة لمجتمعهم¹.

¹ <http://ahmed2012.eklablog.com>، تاريخ الزيارة : 2017/05/05 ، الساعة 14:00 .

➤ التدريب : نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات و المهارات التي تدي إلى زيادة معدلات أدائهم².

✓ خطة الدراسة :

و للإجابة على الإشكالية السابقة و التساؤلات الفرعية قمنا برسم خطة الدراسة على النحو التالي:

- تطرقنا في الفصل الأول إلى مفهوم و أهمية التطوير و التأهيل في الموارد البشرية.
- و تطرقنا في الفصل الثاني إلى تطوير و تأهيل الموارد البشرية في الجهاز القضائي الجزائري.
- وفي الفصل الثالث قمنا بدراسة حالة و اخترت مقرر عملي مجلس قضاء المسيلة نموذجاً.

² صلاح الدين الباقي، (الإتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية)، دار الجامعة الحديثة للنشر، الإسكندرية، مصر، 2006، ص 88 .

الفصل الاول

إطار مفاهيمي حول التطوير و التأهيل في الموارد البشرية

تمهيد

ان العنصر البشري يعتبر المؤشر المحدد والمميز للمؤسسة الناجحة لذا وجب التركيز عليه والاهتمام به كما ان التنمية الاقتصادية لا تقوم الا بتخطيط وتنظيم سليم للموارد والطاقات البشرية، فموضوع ادارة الموارد البشرية يعتبر علم وفن ونظام في آن واحد، يعتبر علما نظرا لاحتوائه على معالم

وقواعد يقوم عليها، اما عن كونه فن فهذا لاعتماده على المهارة والابتكار في سبيل توجيه العاملين الى الطريقة الفعالة بهدف تحقيق التعاون الانساني هذا اضافة لكونه نظام يطبق بطريقة دورية و اسلوب علمي محكم .

ان اكتساب الموارد البشرية للمؤهلات العلمية والخبرات اللازمة وللعملية الانتاجية الحديثة لا يمكن ان تتم الا بواسطة توفير التعليم و التكوين لهذه الموارد، ومن ثم تطويرها وتأهيلها وسوف نتطرق في هذا الفصل الى مفهوم و اهمية ادارة الموارد البشرية و مفهوم التدريب وخطواته و اخير سنتطرق الى تطوير وتأهيل الموارد البشرية .

المبحث الأول : مفهوم و أهمية إدارة الموارد البشرية

إن إدارة الموارد البشرية كمفهوم واسع يعبر عن مجموعة من الممارسات والسياسات التي تتعلق بنشاط العنصر البشري في المؤسسة، هذه الممارسات ما هي إلا وظائف تتمثل في الاستقطاب والترقية و التدريب و التخطيط و غيرها من الوظائف التي تربط بين مختلف الإدارات الموجودة في المؤسسة.

المطلب الأول : تعريف إدارة الموارد البشرية

من أجل التطرق بالتفصيل حول مفهوم إدارة الموارد البشرية، سوف نتعرض إلى مجموعة التعريفات أهمها ما يلي:

- تعرف على أنها عملية تتكون من أربع وظائف رئيسية هي الاستقدام، التنمية، التحفيز والصيانة فهي بذلك تتضمن البعد الذي يتعلق بالناس في الإدارة أي الحصول عليهم و إعدادهم و تنشيطهم و الإبقاء عليهم³.
- كما نجد تعريفاً آخر لإدارة الموارد البشرية على أنها ذلك النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المشروع من القوى العاملة و توفيرها بالإعداد و الكفاءات المحدودة وتنسيق الاستفادة من هذه الثروة البشرية بأعلى كفاءة ممكنة⁴.
- و يرى Myres.c و Pigros.p على إن إدارة الموارد البشرية عبارة عن القانون أو النظام الذي يحدد طرق و تنظيم معاملة الأفراد العاملين بالمؤسسة بحيث يمكنهم تحقيق ذواتهم وأيضاً الاستخدام الأمثل لقدراتهم و إمكانياتهم لتحقيق أعلى إنتاجية⁵.
- يعرف احمد ماهر عليش بأنها "هي التي تقوم بالاستخدام الأمثل للموارد البشرية على جميع المستويات بالمؤسسة بغية المساعدة على تحقيق أهداف هذه المؤسسة أي أنها تعني أساساً بتنمية قدرات ومهارات و مواهب العاملين و تيسير لهم بذل أقصى جهد ممكن و حتى يتوفر في نفس الوقت الحافز القوي على تحقيق أهدافهم الشخصية بجانب أهداف المؤسسة"⁶.
- أما حسن إبراهيم بلوط فيعرف إدارة الموارد البشرية على أنها "الإدارة التي تؤمن بأن العاملين في مختلف مستويات أو نشاطات المؤسسة هم أهم الموارد، و من واجب إدارة الموارد البشرية أن تعمل على تزويدهم بكافة الوسائل التي تمكنهم من القيام بأعمالهم لما فيه مصلحتها و مصلحتهم ونجاح المصلحة العامة"⁷.
- في حين يعرفها خالد عبد الرحمان الهيبي على أنها "الإدارة المسؤولة عن زيادة فاعلية المورد البشري في المؤسسة لتحقيق أهداف المورد البشري و المؤسسة و المجتمع"⁸.

³ محمد سعيد أنور سلطان، (إدارة الموارد البشرية)، مصر، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2003، ص 34

⁴ علي السلمي، (إدارة الموارد والكفاءة الإنتاجية)، مصر، دار غريب للطباعة و النشر، 1985 ص 17.

⁵ صلاح الدين عبد الباقي، (الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية)، مصر، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2002، ص 17.

⁶ أحمد ماهر عليش، (إدارة الموارد البشرية)، القاهرة، دار غريب، دون سنة، ص: 27.

⁷ حسن ابراهيم بلوط، (إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي)، بيروت، دار النهضة العربية، 2002، ص 18.

⁸ خالد عبد الرحيم الهيبي، (إدارة الموارد البشرية)، ط1، عمان، دار وائل للنشر و التوزيع، 2009، ص 31.

- تختص إدارة الموارد البشرية في معناها الواسع بشؤون الاستخدام الفعال للموارد البشرية في جميع المستويات الإدارية بالمؤسسة، و أخذ قدرة العاملين على التفكير، و أهدافهم، و حاجاتهم الفردية و الجماعية و مخاوفهم من المستقبل بعين الاعتبار، و أن لديهم الرغبة في العمل الجاد و المنتج، في إطار عام من الاحترام و الكرامة الإنسانية. و بهذا يتولد لدى العاملين الحافز لتحقيق أهداف المؤسسة التي يعملون بها⁹.
- هي القيام بالوظائف الإدارية المعروفة (تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة) على العمليات التي تتعلق بالأفراد (اختيار، تعيين، تنمية، تدريب، تعويض، رعاية و سلامة) لتحقيق الأهداف الموضوعية مسبقاً للمؤسسة¹⁰.
- "إدارة الموارد البشرية هي عملية الاهتمام بكل ما يتعلق بالموارد البشرية التي تحتاجها أية منظمة لتحقيق أهدافها، و هذا يشمل اقتناء هذه الموارد، و الإشراف على استخدامها، و صيانتها و الحفاظ عليها و توجيهها لتحقيق أهداف المنظمة و تطورها"¹¹.
- يعرف فرانش (FRENCH) إدارة الموارد البشرية بأنها "عملية استخدام و اختيار و تنمية و تعويض الموارد البشرية العاملة بالمنظمة".

المطلب الثاني : أهمية إدارة الموارد البشرية

إن الأهمية التي تحظى بها إدارة الموارد البشرية ناجمة على النتائج و المساهمات الناتجة عنها من أجل تحقيق أهدافها، كذلك يمكن اعتبار مساهمة التأثيرات و التقنيات و الوسائل المرافقة لنشاطها وما يتبع ذلك من استخدام و توظيف للموارد الأخرى احد الأسباب الفعالة التي جعلتها تحتل هذه المكانة في الإدارة.

أسباب الأهمية المتزايدة لإدارة الموارد البشرية:

- تكمن وراء أهمية إدارة الموارد البشرية عدة أسباب جوهرية نوجزها فيما يلي:
- كبر حجم المؤسسات في مجالات الأعمال المختلفة، و بالتالي زيادة أعمال العاملين الذين تستخدمهم هذه المؤسسات الأمر الذي أدى إلى زيادة مشاكل التعامل معهم والإحساس بضرورة وجود إدارة متخصصة ترعى شؤونهم.

⁹ محمد عثمان اسماعيل، (إدارة الموارد البشرية)، القاهرة، دار النهضة العربية، 1993، ص 22.

¹⁰ علي محمد ربابعة، (إدارة الموارد البشرية)، ط1، عمان، الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2003، ص 20.

¹¹ سعاد نائف برنوطي، (إدارة الموارد البشرية)، ط1، عمان، الأردن، دار وائل للنشر و التوزيع، 2001، ص 17.

- ارتفاع تكلفة العمل الإنساني حيث تمثل الأجور نسبة عالية و متزايدة من تكاليف الإنتاج في مختلف المؤسسات، الأمر الذي يحتم الاهتمام بضغط تكلفة العمل و زيادة إنتاجية العاملين من خلال البحث و الدراسة و الإدارة الجيدة التي يقوم بها جهاز متخصص في شؤون الأفراد.
- التوسع و التطور الصناعي الذي تم في العصر الحديث، وبالتالي كبر حجم العمالة الصناعية بما يشترط فيها من مواصفات و ما تحتاجه من تدريب و إعداد يجعل من العسير التفريط في القوى العاملة. التي تم استقدامها و تدريبها و ضرورة المحافظة عليها من خلال نظم و إجراءات مستقرة تقوم على تنفيذها إدارة متخصصة و مسؤولة.
- زيادة دور و أهمية النقابات و المنظمات العالمية التي تدافع عن حقوق العاملين وترعى مصالحهم، وزيادة حدة الصراع بين الإدارة و العاملين، مما تطلب ضرورة الاهتمام بإدارة العلاقات بين الإدارة و المنظمات العالمية، و من ثم كانت أهمية و جود جهاز مختص يحل المشاكل العمالية و يعمل على خلق التعاون الفعال بين الإدارة والمنظمات العمالية و يعمل على إعداد سياسات جيدة للعلاقات الصناعية.
- اتساع نطاق التدخل الحكومي في علاقات العمل بين العمال و أصحاب الأعمال عن طريق إصدار القوانين و التشريعات العمالية و من ثم ضرورة وجود إدارة متخصصة تحافظ على تطبيق القوانين المعقدة حتى لا تقع المؤسسة في مشاكل قانونية مع الجهات الحكومية نتيجة لعدم التزامها بتنفيذ هذه القوانين.¹²

المطلب الثالث: وظائف إدارة الموارد البشرية

الفرع الأول : وظيفة تسيير الموارد البشرية

قد أكد المختصون في إدارة الأعمال بان المنظمة يجب أن تهتم بعدد من الوظائف الضرورية للبقاء و هي العمليات أو الإنتاج ، التسويق الموارد المالية ، المعلومات و الاتصالات ، الموارد البشرية و الإدارة ، وتم تصنيف هذه الوظائف إلى مجموعتين:¹³

- الوظائف الأساسية

وهي الوظائف التي تهتم بالنشاطات التي تشكل السبب الأساسي لقيام أية منظمة أعمال. هذه الوظائف تشمل العمليات (الإنتاج) و التسويق (أو بيع وتوفير هذه المنتجات إلى الجمهور الذي يحتاجها).

¹² مرجع سابق .

¹³ وسيلة حمداوي ، (إدارة المواد البشرية)، ب ط . قالملة :مديرية النشر للجامعة، 2004، ص ،(27).

- الوظائف المساندة

هي الوظائف التي تسند إلى الوظائف الأساسية ، أي العمليات و التسويق و تشمل الوظائف المساندة الوظائف الأخرى التي تساعد في أداء هاتين الوظيفتين أي أنها تشمل وظائف التمويل و المعلومات و الإدارة و كذلك الأفراد أي إدارة الموارد البشرية.

فهذه الوظائف جميعا تنفذ ليس لذاتها بل لدعم وظيفتي العمليات و التسويق.¹⁴

الفرع الثاني: الوظائف الفنية و الإدارية لإدارة الموارد البشرية

و يمكن تصنيف هذه المهام إلى وظيفتين :

- وظائف فنية تتعلق بتخصص وظيفة الموارد البشرية
- وظائف ادارية تساعد على تنفيذ المهام الفنية للإدارة

- الوظائف الفنية

وتتعلق بالوظائف الفرعية المتخصصة لإدارة الموارد البشرية و تشمل تأمين وتهيئة قوة العمل ومكافئتها وتطويرها و حمايتها و تشمل هذه الوظائف ما يلي:¹⁵

- تحليل و توصيف و تصميم الوظائف : معرفة متطلبات الأساسية لكل وظيفة
- الاستقطاب و الاختيار و التعيين : تحفيز المترشحين المناسبين على تقديم طلباتهم و اختيار الملائمين للوظائف الشاغرة و تعيينهم
- تكوين و تطوير العمل : بمعنى الاهتمام بتدريبهم و تنمية مهاراتهم و تغيير اتجاهاتهم فتنمية الموارد البشرية عرفها بأنها : مساعدة العاملين على مواجهة التحديات التي تخلفها التطورات التكنولوجية¹⁶ و تكوين نظم معلومات الأفراد لتتابع حركتهم الوظيفية و تقدمهم العلمي و التدريبي.¹⁷ فالتدريب لديه عدة مبادئ (الهدف ، الاستمرارية ، الشمول و التدرج ، مواكبة التطور، الواقعية).¹⁸

¹⁴ سعاد نائف برنوطي، (ادارة الموارد البشرية إدارة الأفراد) ط 2. عمان : دار وائل للنشر و التوزيع، 2004، ص، (48)

¹⁵ و سيلة حمداوي، مرجع اسبق، ص، ص، (32)، (33).

¹⁶ عزة ابو شقدام و اخرون، (اثر التنمية الإدارية على الأداء الوظيفي في الوزارات الحكومية العامة في محافظة نابلس)، مشروع تخرج

كلية الاقتصاد و لعلوم الإدارية ، قسم إدارة الأعمال ، جامعة النجاح الوطنية ، 2011، ص، (20).

¹⁷ احمد ساعاتي، (ادارة الماود البشرية من النظرية إلى التطبيق)، ب ط. القاهرة ، دار الفكر العربي، 1998، ص، ص، (20)،

(21).

¹⁸ احمد الكردي ، (مبادئ التدريب الفعال بمنظمات الأعمال) ، ب ط. بدون سنة نشر، ص، (07).

- توجيه وتحفيز العمال : التعرف على الاختلافات بين الافرد و توجيههم إلى السلوك الايجابي ومكافئتهم على أدائهم.
- تسيير المسارات الوظيفية : أي الاهتمام بالمستقبل الوظيفي للأفراد و اهتمامهم المهني على المدى الطويل.
- تقييم أداء العمال: معرفة مستوى أداء كل عامل مقارنة بالعمل المطلوب منه.
- نظام الدخل: مكافأة الأفراد على أساس أهمية الوظائف التي يقومون بها ومستويات أدائهم.
- المهارات الفنية أو التخصصية :وهي التي تختص بمعرفة المدير بطبيعة العمل المناط به و خصائصه و قدرته على حل المشاكل بنفسه.¹⁹
- المهام الفنية :تتعلق بالوظائف الفرعية للموارد البشرية و هذه تشمل تامين وتهيئة قوة العمل و مكافئتها وتطويرها و حمايتها وصيانتها ، ثم اجراء البحوث و الدراسات لتغيير و تطوير هذه المنظمة.²⁰

- الوظائف الإدارية

و تتعلق بالوظائف التي تساعد على تنفيذ المهام الفنية للإدارة و تشمل :

1. التخطيط
2. التنظيم
3. الرقابة
4. التوجيه و التحفيز
5. تحديد الخصائص الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية

01. التخطيط :

هو عملية التأكد من توفر الكمية و النوعية الجيدة من القوى البشرية في المكان و الزمان الملائم و القيام بما هو مطلوب منها من أعمال تتناسب مع احتياجات المؤسسة وتؤدي إلى تحقيق رضا العاملين.²¹

02. التنظيم :

¹⁹ يوسف حجيم الطائي و اخرون، (إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل) ، ط1. عمان ، مؤسسة الوراق ، 2006، ص،(115).

²⁰ سعاد نائف، مرجع سابق، ص، (63).

²¹ صالح مفتاح الملتقى الدولي ، (إدارة الموارد البشرية و تسيير المعارف في خدمة الكفاءات و المهارات)، جامعة بسكرة، 2004.

وظيفة إدارية تسعى إلى تحديد و تجميع النشاطات الخاصة بالمنظمة وتوزيعها على الموظفين كل حسب اختصاصه كما توضح مختلف العلاقات داخليا ما بين الاقسام و الموظفين بعضهم ببعض و خارجيا بين المنظمة و المتعاملين معها افرادا و مؤسسات.²²

03. الرقابة :

تتضمن عملية الرقابة ثلاث خطوات رئيسية تلخص في تحديد معايير الرقابة ، مقارنة الأداء الفعلي بهذه المعايير ، و اتخاذ الإجراءات التصحيحية الواجبة .

04. التوجيه:

تتخص هذه الوظيفة بمجموعة من الأنشطة تهدف جميعها إلى الاشراف الفعال على العاملين و توجيههم لاعمالهم وقد تمارس عملية التوجيه من خلال إصدار الاوامر كما أنها تمارس أيضا من خلال المعرفة بالسلوك البشري و محدداته.²³

05. التحفيز:

تعتبر وظيفة التحفيز أحد أهم الوظائف في عملية إدارة المواد البشرية الا أنها تمثل فهما و ادراكا من الناحية العملية²⁴.

المبحث الثاني : التدريب في إدارة الموارد البشرية

تعددت مفاهيم التدريب بين الكتاب والباحثين إلا أنهم لا يجهلون حقيقته، فكل منهم يكمل

الآخر ولعل

سبب هذا التعدد راجع إلى ارتباط مفهوم التدريب بعدة مفاهيم أخرى كالتمنية والتعليم والتدريب... الخ، ونورد التعريفات وهذه المفاهيم مع محاولة تبيين كل منها وعلاقته بمفهوم التدريب .

المطلب الاول : مفهوم تدريب الموارد البشرية

1. تعريفات التدريب

- يعرف التدريب بأنه: " نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أدائهم"²⁵.

²² أحمد داود المرجاجي، (الإدارة الإسلامية : المفهوم والخصائص)، مجلة جامعة عبد العزيز للاقتصاد و الإدارة، المجلد 12: ص (75).

²³ زاهد محمد ديري، (إدارة الموارد البشرية) ، ط 1. عمان ، دار الثقافة للنشر و التوزيع، 2011، ص، (185).

²⁴ أنس عبد الباسط عباس، (إدارة الموارد البشرية)، ط 1، عمان، دار الميسرة، 2011، ص (34) .

- يعرف أيضا بأنه "عملية مخططة ومستمرة، تهدف إلى تلبية الاحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية لدى الفرد، من خلال زيادة معارفه وتدعيم اتجاهاته وتحسين مهاراته، بما يساهم ذلك في تحسين أدائه في العمل وزيادة الإنتاجية في المؤسسة"²⁶.
- كما يعرفه فليبو (B. flippo) في كتابه مبادئ إدارة الأفراد "بكونه العملية التي من خلالها تزود العاملين بالمعرفة أو المهارات لأداء وتنفيذ عمل معين".
- والتدريب موقف جماعي يتسم بالتغيير والتعديل المستمر في نمط التفكير والاتجاه والسلوك بما يحقق الايجابية في أداء المؤسسة²⁷.
- التدريب هو جهد مخطط لتغيير سلوك و مهارات الموظفين و توجهاتهم و آرائهم باستخدام طرق تدريبية و إرشادية مختلفة لتهيئتهم لأداء الأعمال المطلوبة وفقا لمعايير العمل بشكل مقبول²⁸.
- كما أن التدريب هو عملية تعلم سلسلة من السلوك المرمج، أو بمعنى آخر عملية تعلم مجموعة متتابعة من التصرفات المحددة مسبقا. فالتدريب هو تطبيق المعرفة التي تمكن الأفراد من الإلمام والوعي بالقواعد والإجراءات الموجهة والمرشدة لسلوكهم²⁹.
- من خلال ما سبق نستنتج أن:
- التدريب هو جهود إدارية وتنظيمية مرتبطة بحالة استمرارية، تستهدف إجراء تغيير مهاري ومعرفي وسلوكي في خصائص الفرد العامل الحالية والمستقبلية، للتأقلم مع مستجدات العمل، فيحقق أهدافه وتطلعاته وكذا أهداف المؤسسة.

3. أوجه الاختلاف و التداخل بين التدريب و المفاهيم ذات الصلة

أوجه الاختلاف: سنحاول إظهار أهم الفروقات بين هذه المفاهيم في التالي:

الفرق بين التدريب و التعليم و التربية:

إن كل من التدريب والتعليم يهتمان بالتغيير الإنساني، و ذلك من خلال زيادة المعارف والمهارات للفرد، وكذلك قيمه وسلوكياته، أما التربية فهي عملية بناء منظومة القيم في سياق علمي و عملي³⁰.

²⁵ صلاح الدين عبد الباقي، (الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية)، الإسكندرية، مصر، دار الجامعة الحديثة للنشر، 2006. ص 88 .

²⁶ مدحت محمد ابو النصر، (إدارة العملية التدريبية النظرية والتطبيق)، القاهرة، مصر، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2008. ص 5.

²⁷ رافت عبد الفتاح، (سيكولوجية التدريب وتنمية الموارد البشرية)، القاهرة، مصر، دار الفكر العربي، نصر، 2001. ص 81.

²⁸ حبيب الصحاف ، (معجم مصطلحات الموارد البشرية) ، الاسكندرية ،مصر،.الدار الجامعية للنشر ، 2002 ص 51.

²⁹ محمد سعيد أنور سلطان، (إدارة الموارد البشرية)، الإسكندرية ،مصر، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2003. ص 283.

³⁰ عبد المعطي عساف، مرجع سبق ذكره، ص 37.

الفرق بين التكوين و التدريب: لا يختلف مدلول الكلمتين في شيء، ما عدا أن التكوين يعني كل أوجه التعلم التي يتلقاها الفرد من قيم ومهارات وثقافات وأفكار ومعلومات عامة، والتدريب يسري مفهومها على التعلم أيضا، لكن في نطاق مهنة معينة، باعتبار ارتباطها بالجانب العملي. و من الناحية الواقعية، فإن التدريب هو الأكثر استخداما من قبل القطاع الإنتاجي، بصورة عامة.

الفرق بين التدريب و التأهيل: يتمثل مصطلح التأهيل في تلك الخدمات المهنية التي تقدم للعاجزين لتمكينهم من استعادة قدرتهم على مباشرة عملهم الأصلي أو أداء أي أعمال أخرى تتناسب مع حالتهم الصحية والنفسية. ويختلف مصطلح التأهيل عن التدريب لكون الأول يتركز جوهره على عمليات التأقلم والتكيف مع الآخرين في العمل، بينما الثاني يتركز حول الأداء.

الفرق بين التدريب و التنمية: يفرق " ميغنسون (Megnson) 1976 " بين التدريب والتنمية فيقول، إن التنمية عملية تحسين وإثراء لقدرات الناس ووجهات نظرهم وصفاتهم الشخصية، بينما تركز عملية التدريب على اكتساب مهارات وأساليب فنية وإدارية محددة³¹.

المطلب الثاني : خطوات تدريب الموارد البشرية

هناك أربعة خطوات أو مراحل مهمة لنجاح التدريب هي :

- **تحديد الاحتياجات التدريبية :** هي العملية التي يتم بها تحديد و ترتيب الاحتياجات التدريبية و اتخاذ القرارات و وضع الاستراتيجيات بشأن تلبية هذه الاحتياجات .
- **تصميم برنامج تدريب :** يعني ترجمة الأهداف إلى موضوعات تدريبية و تحديد الأسلوب الذي سيتم استخدامه لتوصيل موضوعات التدريب إلى المتدربين ، كما يتم تحديد الأدوات التدريبية مثل الأفلام ، السبورة ، الأقلام الخ ، و كجزء من تصميم برنامج التدريب لا بد من " تحديد الميزانية و اختيار الأهداف و وضع محتوى البرامج التكوينية ، و اختيار نوع و مدة التكوين " .
- **مرحلة تنفيذ برنامج التدريب :** تتضمن أنشطة أساسية مثل تحديد الجدول الزمني للبرنامج ، كما يتضمن تحديد مكان التدريب ، و المتابعة المستمرة لإجراءات تنفيذ البرنامج بخطوة .
- **تقييم برنامج التدريب :** و يتم ذلك من خلال تقييم المتدربين محل التدريب، أو تقييم رأيهم حول إجراءات البرنامج³². ولأننا بصدد دراسة الاحتياجات التدريبية، وتقييم برنامج التدريب فسوف نستعرض هاتين الخطوتين بنوع من التفصيل كما يلي :

1. طرق تحديد الاحتياجات التدريبية :

³¹ عبد المعطي عساف، مرجع سابق ، ص 37.

³² بن دريدي منير ، (استراتيجية ادارة الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية) ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الإنسانية و

يشمل تحديد الاحتياجات التدريبية ثلاث مستويات أساسية هي :

أ. **تحليل المؤسسة** : حيث يتطلب هنا تشخيص و فحص شامل لكل المتغيرات التنظيمية كرسالة

المؤسسة و هيكلها التنظيمي ، ذلك أن لكل عامل من هذه العوامل يساهم في تحديد الحاجات التدريبية أي يحدد الحاجة إلى التدريب في كل مجال من مجالات المؤسسة ، فالتدريب " ليس هدفا في حد ذاته ، بقدر ما هو وسيلة لزيادة فاعلية الأداء التنظيمي ، لذلك فإن نقطة البدء في تقدير احتياجات التدريب تتمثل في دراسة مؤشرات الأداء التنظيمي ، و التي يمكن حصرها في كفاءة الإنجاز ، و من ذلك معدلات الإنتاجية ، الربحية ، تكلفة المواد ، استغلال الأدوات و الآلات ، تكلفة التوزيع ، الخ³³ . و من خلال دراسة هذه المؤشرات من حيث علاقتها ببعضها و علاقتها بأهداف المؤسسة لتنمية أداؤها، و حتى يكون هذا التحليل علمي و مؤسس لا بد من مراعاة النقاط التالية :

- **دراسة الأهداف الحالية** : تعد الأهداف الحالية أساس و سبب وجود و استمرار المؤسسة ، طالما بقيت هذه الأهداف ملبية لبعض حاجات البيئة و المجتمع ، هذا من جهة ، و من جهة أخرى فإن تحديد الأهداف و فهمها من قبل العاملين يساعد أكثر في العمل على تحقيقها و ربطها بأهدافهم الخاصة ، و هذه الأهداف التي توجد من أجلها المؤسسة توضع في إطار يسمى رسالة المؤسسة .

- **دراسة تطور المؤسسة** : تقوم دراسة تطور المؤسسة في الأساس على " الأهداف و الموارد و أساليب العمل و الإنتاج و الأسواق ، كذلك دراسة الأهداف المستقبلية و المشاريع المستهدف تنفيذها، الأسواق الجديدة التي تنوي المنظمة دخولها ، أساليب العمل التي تتبعها المنظمات المماثلة لعمل المنظمة، فالغاية من هذه الدراسة هي محاولة التنبؤ بمسيرة المنظمة المستقبلية و بالتالي تحديد الاتجاهات العامة للاحتياجات التدريبية و طبيعتها و مواقعها"³⁴.

- **تحليل الهيكل التنظيمي** : يعتمد هذا التحليل على " تحديد و معرفة كل أقسام و هياكل المنظمة الرئيسية و الفرعية التي تتكون منها المنظمة وفق اختصاصاتها و حجمها من حيث النشاط الممارس، و أساليب الاتصال المعتمدة، و الصلاحيات الممنوحة لإنجاز الأعمال و مدى ملائمتها لذلك، و مدى ممارسة الصلاحيات الحالية " فتحليل الهيكل التنظيمي للمؤسسة و أهدافها الحالية يستدعي دراسة سياساتها المعتمدة في جميع المجالات و مدى تفهم العمال لها و مساهمتهم في وضعها و صياغتها"³⁵ .

³³ علي غربي و آخرون، (تنمية الموارد البشرية)، الجزائر ، دار الهدى للنشر و الطباعة و التوزيع ، 2002 ، ص 111 .

³⁴ السيد عليوة، (تحديد الاحتياجات التدريبية)، القاهرة ، إيتراك للنشر و التوزيع ، 2001 ، ص 24 .

³⁵ السيد عليوة ، نفس المرجع ، ص 26 .

و الهدف من ذلك هو معرفة مدى توافق الهيكل التنظيمي مع النشاطات الرئيسية للمؤسسة، فهنا لا بد من طرح مجموعة من التساؤلات مثل، هل الخريطة التنظيمية المعتمدة تساعد على تطور نشاط المؤسسة، هل الهيكل التنظيمي مبني على أساس علمي و مدروس، هل هو متسلسل حسب الأولويات، كل هذه النقاط لا بد من التعرض لها خلال عملية التحليل حتى تستطيع المؤسسة بناء هيكل تنظيمي متوازن و صلب قادر على دعم النشاط الرئيسي لها.

ب. تحليل المهام :

يقوم على أساس دراسة الوظائف المتواجدة في المؤسسة من حيث المسؤوليات و الأعباء ذلك حتى يتم تحديد التدريب المطلوب لإنجاز كل وظيفة بفعالية من خلال تحديد المعارف و المهارات . و يهدف تحليل المهام إلى تحديد نوع المهارات و المعلومات، و الاتجاهات المطلوبة لإنجاز العمل و المعايير التي تقاس بها تحصيل الفرد لهذه المتطلبات، و يتم ذلك من خلال وضع مواصفات شاغل المنصب أو الوظيفة، و أهداف الوظيفة، و معدلات الأداء³⁶.

كذلك يتم معرفة حاجات التدريب من خلال تحليل المهام، عن طريق المقارنة بين نتائج الوظائف و ما تحتاجه من مواصفات لأدائها بشكل كفؤ، و بين المواصفات المتوفرة لدى شاغليها، فعندما تكون مواصفات الشاغلين أقل مما هو مطلوب لأدائها، معنى ذلك وجود فجوة و حاجة للتدريب ففي حالة حدوث فجوة بين الطرفين لا بد من تعديل مواصفات الوظيفة لسد الفجوة أو التقليل من حجمها حتى يتسنى لشاغلها أداء مهامه على أحسن وجه أو محاولة التقريب بين مواصفات الوظيفة و شاغلها، أما إذا كان شاغل هذه الوظيفة لا يتحلى بالمواصفات المطلوبة فلا بد من تدريبه حتى يستطيع التأقلم مع الوظيفة³⁷.

و من بين المعايير التي يعتمد عليها في تحليل المهام ما يلي :

- **وصف الوظائف :** إن إعداد وصف لوظيفة يتطلب تحليلاً لطبيعة كل واجب من واجباتها، و هذا يفترض إعداد وثيقة مكتوبة تتضمن وصفاً دقيقاً لكل من واجبات و مسؤوليات و متطلبات الوظيفة ، حيث أن عدم الوضوح في الوصف يؤدي إلى عدم الوضوح في الاحتياجات ، و عليه فإن هذا الوصف لا بد أن يشتمل على اسم الوظيفة ، الغرض من هذه الوظيفة ، الواجبات الأساسية لها، و حدود السلطة في الهيكل التنظيمي، و في أغلب الأحيان يكون وصف الوظيفة مصاحباً للمواصفات التي يجب أن تتوفر في شاغل الوظيفة كالسلوك و المهارات³⁸. و الأهمية من

³⁶ أمين ساعاتي، (إدارة الموارد البشرية من النظرية إلى التطبيق)، القاهرة، دار الفكر العربي، 1998، ص 95.

³⁷ عمر وصفي عقيلي، (دائرة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي)، الأردن، دار وائل للنشر و النوزيع، 2005، ص 460.

³⁸ السيد عليوة، مرجع سابق، ص 29.

هذا الوصف و التحديد هو التغلب على نقاط الضعف في شاغل الوظيفة، و تأهيله للقيام بأعبائها على أكمل وجه .

– **تحديد الأهداف** : بعد أن يتم وصف الوظيفة تأتي مرحلة أخرى تسمى مرحلة تحديد أهداف العمل على المستوى الفردي بحيث يطلب من كل فرد أن يقوم بتحديد أهدافه المتعلقة بالوظيفة التي يشغلها، و التي يطمح إلى تحقيقها في المستقبل، على شرط أن لا تتعدد هذه حتى يستطيع الفرد العامل التوفيق بين مهامه ، و الأهداف المرجو تحقيقها ، و منه يقوم العامل التعاون مع مسؤوله المباشر بتحليل الاختلافات بين الإنجازات و الأهداف مع تحديد الفجوات الواجب تغطيتها عن طريق التدريب³⁹.

ج. تحديد الاحتياجات التدريبية على مستوى الفرد :

يعد هذا المستوى هاما و أساسيا ، لكونه يزودنا بمعلومات واضحة و دقيقة حول من يحتاج من الموارد البشرية في المؤسسة إلى تدريب ، سواء بعلاج نقاط ضعفه ، أو تدعيم جوانب القوة لديه ، لتطوير أداءه الحالي و تحسينه في المستقبل ، و الشيء الذي يميز هذا المستوى هو أنه يعتمد على تحليل أداء الأفراد من خلال تحديد نقاط القوة و الضعف في أداء مهامه ، و هذا يجد ذاته يساعد كثيرا في معرفة و تحديد طبيعة الحاجات التدريبية .

2 . تقييم برنامج التدريب :

تعد مرحلة التقييم جد مهمة بالنسبة للمؤسسة من ناحية و للأفراد من ناحية أخرى ، حيث أنها مرحلة حاسمة لا بد من الاستعانة بها حتى يسمح للأفراد و المؤسسة من تطوير و تنمية مساهمهم الوظيفي ، فبالنسبة للأفراد فإن التقييم له إمكانية التحقق من أن الفرد قد استفاد من التغيرات المراد تحقيقها في التكوين و التي تم تحضيره لها ، كما يقوم بتدعيم قدرة الأفراد نحو اقتراح معايير تغيير و تحسين لم تكن مدرجة أو مستعملة ضمن أهداف التكوين ، فهو يعتبر بمثابة نقطة هامة تعكس مدى نجاح المؤسسة و الأفراد في نشاط عملهم و يعطي التوضيح عن مدى تطورهما في العمل . كذلك يساعد التقييم على إعانة المتكون من تحديد الموضوع الذي يناسبه لاستغلال ما تحصل عليه من خلال التكوين من معارف و مهارات ، و لاسيما أن التقييم يعتبر شرط ضروري و أساسي لضمان فاعلية التكوين في تحسين كفاءة الأفراد و تدعيم الثقة لديهم⁴⁰.

فعملية تقييم البرنامج التدريبي تعتمد على مؤشرات فاعلية البرنامج ، و من أهم هذه المؤشرات ما يلي :

³⁹ السيد عليوة ، مرجع سابق ، ص 32 .

⁴⁰ بن دريدي منير ، مرجع سابق ، ص 114 .

أ. **أهداف التدريب** : و نعني بذلك توافق التدريب مع الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة ، فالهدف من التدريب هو تحسين الأداء ، و علاج المشكلات و المعوقات التي تؤدي إلى تدهور مردودية العمل ، و هذا يتم إلا من خلال تشخيص السبب الرئيسي لهذا الانخفاض ، إذ أن هناك أسبابا لا تتعلق بالقدرة على الأداء أو المهارات اللازمة للأداء الجديد ، و في هذه الحالة قد لا يفيد أي برنامج تدريبي خاص بإكساب القدرات و المهارات في حل المشكلات ، و عليه فإن معايير فاعلية البرنامج و نجاحه مرتبطة بضرورة توافق الأهداف التدريبية مع الحاجة الحالية و المستقبلية ، أي لا بد من التوافق بين الأهداف الإستراتيجية و أهداف البرنامج التدريبي .

ب. **تكلفة التدريب** : فيما يتعلق بتكلفة التدريب فلا بد قبل البدء بالبرنامج التدريبي احتساب التكلفة الناجمة عن مشاكل العمل الحالية و التي تتطلب برنامجا تكوينيا ، و كذلك تكلفة البرنامج التكويني المطلوب لحل هذه المشاكل ، إذ أن تكلفة أي برنامج تتضمن تكلفة الإعداد و التهيئة لبرنامج و تكلفة البرنامج ذاته بكل مكوناته ، فمن الممكن أن يكون البرنامج مناسباً للمنظمة و وفق احتياجات العاملين لكن تكاليفه أكثر من عوائده⁴¹.

ت. **درجة نجاح التدريب عند التنفيذ** : يعد هذا المؤشر من أهم المؤشرات التي قد تكون أكثر وضوحاً و شمولية ، فبغض النظر عن أهداف البرنامج التدريبي ، و درجة توافقها مع الحاجات التدريبية ، و كذا الأخذ بالموازنة بين التكاليف و العوائد ، تبقى هنالك مؤشرات محددة لنجاح البرنامج التكويني في الواقع ، من هذه المؤشرات ما يتعلق بفلسفة و اتجاهات المدير و إيمانه بأهمية التكوين والتعليم للفرد و المنظمة و منها ما يتعلق بالثقافة التنظيمية الداعمة للتغيير⁴².

من كل ما تقدم يتضح بأن هناك أربع مستويات من مقاييس تقييم فاعلية البرنامج التدريبي يمكن توضيحها كما يلي :

- **معيار رد الفعل** : معرفة ردود فعل المشاركين (المتدربين) في البرنامج التدريبي بعد انتهائه حيث يقيس انطباعاتهم من خلال توزيع استمارة معلومات تتضمن أسئلة حول محتوى البرنامج، مدى فائدة المحتوى للمتدربين ، طرق التدريب و أسلوبه ، درجة التفاعل بين المدرب و المتدرب ، درجة ملائمة فترة التدريب و موقعه و المستلزمات المستخدمة في العملية التدريبية .
- **معيار التعلم** : يتم من خلاله إجراء اختبارات تجرى بعد الانتهاء من البرنامج التدريبي و غالبا ما تكون هذه الاختبارات كتابية تتضمن أسئلة حول الموضوعات التي تم تقديمها في البرنامج ، و من ثم تحديد درجة استيعاب هذا المحتوى وفق نتائج الاختبارات .

⁴¹ سهيلة محمد عباس ، (إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي) ، الأردن ، دار وائل للنشر و التوزيع ، 2003 ، ص 199 .

⁴² سهيلة محمد عباس ، مرجع سابق ، ص 199 .

- **المعيار السلوكي** : قياس مقدار ما تعلم المتدربين من أنماط سلوكية جديدة تظهر في العمل ، من خلال المهارات الجديدة و المعارف التي تم اكتسابها و هذا يتم تحديده بعد انتهاء التدريب و ممارسة العمل ، إذ يتم قياس أداء المتدرب بعد ممارسته العمل و يقارن بما كان عليه أداءه قبل ذلك .
- **معيار النتائج** : تظهر في إنتاجية و فعالية المؤسسة ، و ذلك من خلال الفوائد الإجمالية المحققة للمؤسسة بعد تنفيذ البرنامج قياسا بالتكاليف ، أي تحديد العوائد الاقتصادية من التدريب ، إن هذا المعيار ذو أهمية كبيرة في مقارنة تكلفة البرامج المختلفة و تحديد الحصة المالية الموزعة على كل من تصميم البرنامج و القيام به و تقييمه .

عليه فإن التدريب يعد نظام متكامل يحكم سيرورة المؤسسة من خلال مدخلاتها و مخرجاتها ، لأنه الرابط المهم الذي يربط بينهما ، فإن نجحت العملية التدريبية نجحت و تطورت معها المؤسسة و حققت فعاليتها المرجوة ، و العكس إن فشلت العملية التدريبية . لذلك سنحوصل في هذا المخطط في هذا المخطط أهمية العملية التدريبية .

المطلب الثالث : أنواع تدريب الموارد البشرية

أولاً: التدريب حسب مرحلة التوظيف

أ- توجيه الموظف الجديد « Orientation »⁴³

في البداية يحتاج الموظف الجديد إلى معلومات حتى يباشر عمله الجديد، كما أن هناك عدة طرق لتقديم الموظف الجديد للعمل، هناك من يعتمد على المحاضرات و البعض يعتمد على مقابلات المشرفين المباشرين لهؤلاء الموظفين، و البعض الآخر يعتمد على مطبوعات بها كل المعلومات الهامة وغيرها من الطرق، و أهم البيانات التي تجمع هذه الطرق على توفيرها للموظف الجديد هي كالاتي:

- معلومات عامة عن المشروع
- نظام العمل و نظام الحضور و الإنصراف
- ملابس العمل
- طريقة استخدام ممتلكات المشروع مثل الهاتف، و آلات التصوير
- الأجور و الاستحقاقات و العلاوات و الإسقاطات
- الأجازات العادية و الطارئة و إجراءاتها
- السلوك في العمل وقواعد التدخين و الأكل و الشرب
- قواعد الأمن الصناعي و السلامة
- موقع المشروع و الإدارات و الأقسام

⁴³ أحمد ماهر، نفس المرجع السابق، ص 324.

- التأمينات الاجتماعية و المعاشات و أنظمة العلاج
- الأجازات و الأعياد
- الترقيات و الحوافز
- أسماء المشرفين و الزملاء و المرؤوسين.

ب- التدريب أثناء العمل « On the job training »⁴⁴

ترغب المنظمات أحياناً في تقديم التدريب في موقع العمل و ليس في مكان آخر في تطبيق كفاءة أعلى للتدريب، حينئذ تشجع و تسعى المنظمات إلى أن يقوم المشرفون المباشرون فيها بتقديم المعلومات و التدريب على مستوى فردي للمتدربين، مما يزيد من أهمية هذا التدريب أن كثيراً من آلات اليوم تتميز بالتعدد، الأمر الذي لا يكفي معه استعداد العامل أو خبرته الماضية، إنما عليه أن يتلقى معلومات على الآلة نفسها و من المشرف عليها. ج- التدريب بغرض تجديد المعارف و المهارة

« Skill renewal training »⁴⁵

حينما تتقدم معارف و مهارات الأفراد، و على الأخص حينما يكون هناك أساليب عمل وتكنولوجيا و أنظمة جديدة، يلزم الأمر تقديم التدريب المناسب لذلك، و على سبيل المثال حينما تدخل نظم المعلومات الحديثة و أنظمة الكمبيوتر في أعمال المشتريات و الحسابات و الأجور والمبيعات و المستندات، يحتاج شاغلي هذه الأعمال إلى معارف و مهارات جديدة تمكنهم من أداء العمل باستخدام الأنظمة الحديثة.

د- التدريب بغرض الترقية و النقل « Promotion transfer training »⁴⁶

تعني الترقية أن يكون هناك احتمال كبير لاختلاف المهارات و المعارف الحالية للفرد وذلك عن المهارات و المعارف المطلوبة في الوظيفة التي سيرقى إليها، و هذا الاختلاف أو الفرق مطلوب التدريب عليه لسد هذه الثغرة في المهارات و المعارف.

هـ- التدريب لتهيئة المعاش « Retirement training »⁴⁷

في المنظمات الراقية، يتم تهيئة الفرد أو العاملين في كبار السن إلى الخروج على المعاش، وبدلاً أن يشعر الفرد فجأة أنه "ركن على الرف" بالخروج إلى المعاش، يتم تدريبه عن البحث عن ظروف جديدة للعمل، أو طرق الاستمتاع بالحياة، و البحث عن اهتمامات أخرى غير الوظيفة، و السيطرة على الضغوط و التوترات الخاصة بالخروج على المعاش.

⁴⁴ أمين ساعاتي، مرجع سبق ذكره، ص 115.

⁴⁵ نفس المرجع أعلاه، ص 115-116.

⁴⁶ أمين ساعاتي، نفس المرجع السابق، ص 116.

⁴⁷ نفس المرجع أعلاه، ص 116.

ثانياً: أنواع التدريب حسب نوع الوظائف⁴⁸

أ- التدريب المهني و الفني « technical and vocational training »

يهتم هذا النوع بالمهارات اليدوية في الأعمال الفنية و المهنية، و منها مثلاً أعمال الكهرباء والتجارة، و الميكانيك و الصيانة و التشغيل.

ب- التدريب التخصصي « Professional training »

و يتضمن هذا التدريب معارف و مهارات على وظائف أعلى من الوظائف الفنية و المهنية، وتشغل عادة الأعمال المحاسبية، و المشتريات، و المبيعات و هندسة الإنتاج، و صيانة الكمبيوتر، كما لا تركز على الإجراءات الروتينية، و إنما تركز على حل المشاكل المختلفة و تصميم الأنظمة والتخطيط لها، و متابعتها و اتخاذ القرار فيها.

ج- التكوين الإداري « Managenal training »

يتضمن هذا التدريب المعارف و المهارات الإدارية و الإشرافية اللازمة لتقليد المناصب الإدارية الدنيا (أي الإشرافية)، أو الوسطى أو العليا، و هي معارف تشتمل العمليات الإدارية من تخطيط و تنظيم و رقابة، و اتخاذ القرارات، و توجيه و قيادة إدارة جماعات العمل و التنسيق والاتصال.

ثالثاً: أنواع التدريب حسب مكانها⁴⁹

أ- التدريب داخل الشركة « Internal training »

قد ترغب الشركة في عقد برامجها داخل الشركة، سواء بمدربين من داخل أو خارج الشركة، و بالتالي يكون على الشركة تصميم البرامج، أو دعوة المدربين للمساهمة في البرامج تم الإشراف على تنفيذها.

ب- التدريب خارج الشركة « External training »

تفضل بعض الشركات أن تنقل كل أو جزءاً من نشاطها التدريبي خارج الشركة ذاتها، وذلك إذا كانت الخبرة التدريبية و أدوات التدريب متاحة بشكل أفضل خارج الشركة، و يمكن الاستعانة في التدريب الخارجي إما بشركات خاصة أو بالالتحاق بالبرامج الحكومية.

المبحث الثالث : تأهيل وتطوير الموارد البشرية

⁴⁸ أحمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص 326.

⁴⁹ أحمد ماهر، نفس المرجع السابق، ص 327-328.

ينظر إلى الأفراد بمثابة عامل نجاح المؤسسة، و أهم مواردها البشرية و إدراجها في تبني و تنفيذ استراتيجية المؤسسة التي هي مجموعة من الممارسات من شأنها المساهمة في تأهيل الموارد البشرية و تطويرها.

المطلب الأول : مفهوم التأهيل

1 - التأهيل لغة:

تأهل : " انتهل و للأمر صار له أهلا، و إهالة الشيء: استوجبه و استحقه و يقال: هو أهل لكذا : هو يستحق له " أي أن الأهلية للأمر تعني الصلاحية و الاستحقاق له.⁵⁰

التأهيل يقابل في الفرنسية العديد من المصطلحات ك: Qualification و يعنى به أهلية، كفاءة، كما يقصد بها تصنيف مهني للعامل مراعاة مع تكوينه، خبرته و كذا المسؤولية التي أسندت إليه، و منه جاءت: Qualifie للعامل المحترف و الكفاء و الماهر⁵¹.

كما يمكن مقابلة التأهيل ل: Habilitation كعملية فالشخص المؤهل habilité هو الذي تكون له معرفة عملية أو معرفة كيف (savoir-faire) أو الممارساتية و الشخص ذو المؤهلات habile، أما فعل Habilter فنعي به جعل الفرد قادر على إنجاز عمل أو القيام بأعمال معينة و يقابل اللفظة اللاتينية " habilitare " أي جعله قادرا، أما التأهيل في المجال العلمي - الجامعي - فتعني به مجموعة من الشروط التي يجب توفرها للحصول على شهادة معترف بها علميا⁵².

و من خلال التطرق إلى بعض المفردات اللغوية للتأهيل، نلاحظ أن التأهيل يشترك في العديد من النقاط ك: الإستحقاقية، و الجدارة، و الصلاحية أو الكفاءة، و التي تمكن الفرد من القيام بأعمال معينة، أي ما يمكن الفرد من أن يصبح أهلا و جديرا و مستحقا لعمل معين، و يمكن في بحثنا هذا اعتبار التأهيل كعملية مرادفة و التي من خلالها نجعل الفرد مؤهلا و ممكنا للقيام بالأعمال، كما أن هناك من استخدم مصطلح التمكين كمرادف للتأهيل ، على اعتبار أن التمكين نعني به إعطاء الصلاحية في التصرف للشخص الذي يشغل منصب ما.⁵³

المطلب الثاني : التطوير الإداري

⁵⁰ المعجم الوسيط، مجمع اللغة العربية. ط 4. مكتبة الشروق الدولية، مصر، 2004. ص31.

⁵¹ سهيل إدريس، المنهل، دار الآداب بيروت، 2002. ص 1000.

⁵² **Le petit Larousse illustré**, Edition, La rousse, Paris 2008, P840.

⁵³ Oulette Rachel. (**Le concept de gestion de la performance : effet de l'intégration du système de gestion de la performance des entreprises canadiennes**) , Université d'Ottawa, Canada, 1998, P 07.

إن التطوير الإداري يختلف عن التدريب، في كونه موجها لاكتساب المعارف التي يستفيد منها المسيرون في وظائفهم الأساسية المتضمنة في مجملها عمليات اتخاذ القرار، لذلك فإن نشاطات و فعاليات التطوير الإداري تعمل على تدعيم التفكير العقلاني، و ذلك لربط قابليات المسيرين بفهم تفسير المعارف المحصلة و كيفية استخدامها، إلى جانب المهارات التحليلية و الإنسانية و الإدراكية من جهة، و من جهة أخرى المهارات في مجال تخصصه. لذلك هناك من يعتبر التطوير الإداري عملية تربية - تحسين سلوكيات - و ليست عملية تدريب حيث أن البرنامج التطويري يهيء للمسيرين الفرص لإكتساب مهارات التعامل العادل أو المنصف مع الآخرين، مهارات التحليل و تصنيف سلوكيات الأفراد و مهارات التفاعل و الاتصال، و هنا يبرز الجانب الفني للمسيرين أكثر من الجانب العلمي و المعارف التي يكتسبها المسيرين، من خلال الممارسة الإدارية أو السلوكية أو التحلي كمحصلة لمختلف المعارف و المهارات المكتسبة.

هذه السلوكيات أو التحلي الذي يميز المسيرون عن بعضهم البعض، يرتبط بحد كبير بنظام قيم الأفراد، و كل ما يدخل في تكوين هذه القيم (المعتقدات، الأعراف، الثقافة، التعليم، المهام، الظروف،.....) هناك من عرف التطوير الإداري على أنه " برنامج تنمية متخصصة، تعد و تصمم من أجل إكساب المسيرين في المنظمة، و في كافة مستوياتها الإدارية و بشكل مستمر ما يلي⁵⁴:

معارف إدارية جديدة، مهارات إدارية جديدة، أنماط سلوكية جديدة، أو تطوير و تحسين المهارات و المعارف و السلوكيات الحالية.

و ذلك من أجل تمكينهم من أداء أعماقهم الحالية و اتخاذ القرارات و حل المشاكل بفاعلية، و أيضا تهيئتهم لاستلام وظائف جديدة في المستقبل.

يهدف تطوير الموارد البشرية الدائمة إلى تطوير أداء المؤسسة، و مسؤوليتها الاجتماعية، بالأخذ بعين الاعتبار التحديات البيئية الايكولوجية و الاجتماعية، و هذا للمحافظة على الأجيال في المستقبل. و يتجلى ذلك من خلال: تفعيل التشغيل، و ضمان تحديث و تطوير المهارات، تامين إمكانات الأفراد، تامين رأس المال اللامادي و اعتبار أن المسؤولية الفردية كقاعدة للمسؤولية الجماعية.

و من خلال التعاريف السابقة المتعلقة بتأهيل الموارد البشرية:

- التأهيل يتعلق أساسا بالتطوير و التحسين المستمر لمعارف الأفراد، مهاراتهم، إمكانياتهم، سلوكياتهم و دافعيتهم.
- التأهيل كعملية موجهة إلى التحسين العام لأداء الأفراد و أداء المؤسسة.
- التأهيل هو بمثابة استثمار في الموارد البشرية و تكوين رأس مال بشري للمؤسسة.

- يسمح تأهيل الموارد البشرية بتحسين تنافسية المؤسسة، و زيادة فعالية مسؤولياتها الاجتماعية في إطار التنمية الشاملة .
- يتعلق تأهيل الموارد البشرية بمختلف ممارسات تنمية الموارد البشرية، و كذا التطوير الإداري (للممارسات التسييرية) في جميع المستويات التنظيمية و التي تعطى مكانة هامة للأفراد داخل المؤسسة.
- التأهيل عملية مستمرة في إطار عملية التعليم.
- يهدف التأهيل إلى تأقلم الأفراد مع الوظائف المستقبلية، و المتطلبات الجديدة للعمل تماشياً مع التحولات التي تشهدها المؤسسة.

لذلك يمكن أن نعتبر أن تأهيل و تطوير الموارد البشرية هو بمثابة " الجهد المخطط و المستمر الذي تمارسه الإدارة، من أجل تحسين أداء الأفراد و أداء المنظمة⁵⁵.

و يمكن في بحثنا هذا أن نتبنى التعريف الموالي لتأهيل الموارد البشرية: كل ما يساهم في تطوير الموارد البشرية بصفة دائمة، من أجل تحسين معارف الأفراد، مهاراتهم، سلوكياتهم، إمكاناتهم، دافعيتهم من خلال تنمية الممارسات التسييرية، و سياسات الموارد البشرية بهدف تحسين أداء الأفراد و أداء المؤسسة.

بذلك يتجلى أن تأهيل الموارد البشرية يتعلق بحد كبير في مواجهة التحديات المفروضة على إدارة الموارد البشرية و تبني سياساتها الحديثة.

المطلب الثالث : العوامل المؤثرة في نشاطات التأهيل و التطوير.

التطوير نشاط مستمر، يتطلب توفر عوامل تساعد على ذلك و من بينها⁵⁶:

التطوير الذي يتطلب تحديث مؤهلات العاملين: و هذا يعتمد على نشاط المنظمة و مجال عملها، فإذا كانت تعمل في نشاط ينطوي على تغيرات سريعة، فهي بحاجة إلى الأفراد الذين يمتلكون المهارات و المعارف الجديدة لذلك و يجب عليها تطوير العاملين بها يضمن تحديث مؤهلاتهم و ما يتماشى مع مواكبة هذه التغيرات.

إدارة عليا مقتنعة بالتطوير و أهميته: يتطلب التطوير جهد و تكاليف، أي هو بمثابة استثمار تظهر نتائجه في المستقبل، لذلك لا تهتم به إلا منظمة لها إدارة عليا واعية و مقتنعة بنشاط التطوير، فتوفر له مختلف الدعم الذي يحتاجه.

⁵⁵ سعاد نائف البرنوطي، مرجع سابق، ص 434.

⁵⁶ نفس المرجع السابق، ص (435-436).

توفر المعرفة و المختصين حول التطوير و تقييم برنامج له : حيث يسعى التطوير إلى مساعدة الأفراد و اتضاح مؤهلاتهم و معارفهم و سلوكهم باتجاهات محددة، هذه العملية تتطلب مهارات في كل من التعليم و التحليل و النمو النفسي، و على الرغم من العديد من الجهود المبذولة إلا أنها مازالت تعاني من العديد من النقائص و الثغرات خصوصا في الدول النامية و تكاد تكون مفقودة في الكثير منها و هو ما يفسر باكتفائها بنشاط التدريب و التعليم الانتظامي.

وظائف أخرى لإدارة الموارد البشرية : التطوير هو نشاط متقدم بالنسبة للنشاطات الأخرى الأكثر أساسية كتهيئة الأفراد في مواقع العمل، المكافأة، الصيانة، ووضع برنامج للتطوير يستلزم قائمة و توظيف للوظائف معدين بأسلوب علمي متطور، بحيث يضمن التوظيف المؤهلات السلوكية المختلفة لأداء أية وظيفة ليس فقط العلمية بل أيضا الشخصية، النفسية، الاجتماعية، و هذا من أجل الأخذ بعين الاعتبار القيم و أفكار الأفراد و كذا الممارسات، التي تنعكس آثارها نحو التطوير من خلال تصور موحد و مشترك على مستوى المؤسسة⁵⁷، و هو ما يعكس جهودات تطوير الموارد البشرية بصفة دائمة.

قوة العمل بحاجة إلى تطوير إضافي لمهاراتها : تختلف برامج التطوير المطلوبة بحسب فئة العاملين، مهاراتهم و حاجاتهم للتطوير، فقد تكون هذه الحاجة مجرد امتلاك مهارات أساسية للعمل مما يمكن تليتها بالتدريب فقط أو يحتاجون إلى إعادة تأهيلهم على تعديل سلوكهم و إجراء تغييرات جذرية، و هي ما تحدد نوع البرامج و مضمونها.

الأهداف النهائية للبرنامج : و تتعلق بالأسباب الرئيسية للنشاط أو البرنامج و التي قد تكون في إحدى الأهداف الثلاثة و هي: تحسين الإنتاجية و الأداء، منع التقادم و التحيين أي منع تقادم معارف و مؤهلات العاملين، إلى جانب تهيئة الأشخاص لمواقع متقدمة في مسارهم، فالمنظمة التي تعمل في مجال يشهد تقدم تكنولوجي مستمر، تركز على تحيين و منع تقادم مؤهلات الذين يعملون لديها، و من هذا المنطلق هناك من اعتبر تطوير الموارد البشرية بصفة مستدامة يسمح بعمل الأفراد داخل المؤسسة لأكثر فترة ممكنة كما أن المؤسسة التي تتوسع بسرعة⁵⁸، قد تركز على تهيئة من سيشغلون المواقع الأعلى، كما تركز على التحسين المستمر للأداء للحفاظ على موقعها التنافسي، و بذلك قد تختلف طبيعة البرامج حسب الأفراد أو العاملين في المواقع الفنية (التقنية) أو مواقع إدارية عليا، بحسب الحاجة إلى مهارات تتعلق إما بالتعامل مع الآخرين، التحليل، التحكم في الانفعالات، تسيير الصراعات و الأزمات أو التطوير الذي يتعلق بالجانب التقني في العمل، و ما يتطلبه من امتلاك معارف أوسع و حديثه في مجال التخصص.

57 مرجع سابق .

58 مرجع سابق .

خلاصة

يعتبر التطوير والتأهيل الوسيلة الفعالة التي تستخدمها المؤسسة لتحقيق الاستفادة التامة من الموارد البشرية اضافة الى التزايد المستمر من حيث الجوانب الفنية للوظائف و الاعمال في الوقت الحاضر كما ان اكتساب الفرد للكفاءات يؤدي حتما الى رفع معنوياته واكتسابه الثقة بالنفس وسد حاجيات المؤسسة من اليد العاملة المؤهلة .

كما يهدف الى تزويد الفرد بالمعرفة والمهارات والاتجاهات التي تؤهله لمزاولة وظيفة معينة مع اهتمام الجانب الانساني وهو عملية مستمرة مع الفرد طيلة حياته الوظيفية ويستلزم نجاحها دقة وتخطيط وتنظيم في تنفيذ البرنامج التأهيلي الذي ينطلق من وضع الاهداف وتحديد الفئة المستهدفة الى تنفيذ هذه الاهداف وتقييم النتائج المتحصل عليها .

الفصل الثاني

تسيير الموارد البشرية في الجهاز

التنظيم الإداري

تمهيد:

إن عملية التكوين و تحسين المستوى و تجديد المعلومات هي عملية ضرورية لعصرنة العدالة من جهة و من جهة أخرى الرفع من مستوى الموظفين و اكتساب هؤلاء لمعارف و معلومات و مهارات ثقافية و علمية لها صلة مع وظائفهم و لعل جهاز القضاء هو من أبرز الميادين التي اهتمت بالموارد البشرية من خلال تطبيق القانون و إدراج المفاهيم العامة المعاصرة المشاركة في الحياة القضائية و التي تضمن تكوين القضاة و تدريبهم و إعمال الحوافز المادية و المعنوية و كذا بالنسبة لأمناء الضبط العاملين في الجهات القضائية و أيضا أعوان مؤسسات إعادة التربية لتكامل الصورة العلمية الحديثة للعنصر البشري على مستوى الجهات المذكورة.

و في هذا الفصل سنتناول المبحث الأول تسيير وعمل المجلس الأعلى للقضاء و متابعة المسار المهني للقضاة، و في المبحث الثاني سنتطرق إلى حقوق و واجبات ترقية أمناء الضبط و الوضعيات المتعلقة بهم، و في المبحث الثالث سوف نتناول موظفي المؤسسات العقابية و تكوينهم.

المبحث الأول : تسيير وعمل المجلس الاعلى للقضاء في متابعة المسار المهني للقضاة

في هذا المبحث سوف نتطرق الى المسار المهني عبر تشكيلة وسير عمل المجلس الاعلى للقضاء وصلاحياته والمهام التأديبية له في متابعته للمسار المهني للقضاة .

المطلب الأول : تسيير عمل المجلس الأعلى للقضاء الجزائري

إن تنظيم المجلس الاعلى للقضاء بتشكيلة متجانسة يعمل على تمكينه تأدية الدور المنوط به بكل فعالية بشكل يضمن الاستقلالية للقضاة، وعلى هذا الأساس تم صدور القانون العضوي 04-12 المؤرخ في 21 رجب عام 1425 الموافق ل 06 سبتمبر سنة 2004 المتعلق بتشكيل المجلس

الأعلى للقضاء و عمله و صلاحياته حيث نصت المادة الثالثة منه على تشكيلة المجلس الأعلى للقضاء حيث يتشكل المجلس من:59

1- رئيس الجمهورية رئيسا له.

2- وزير العدل نائبا للرئيس.

3- الرئيس الأول للمحكمة العليا.

4- النائب العام لدى المحكمة العليا.

5- عشرة (10) قضاة ينتخبون من قبل زملائهم حسب التوزيع الآتي:

- قاضيان (2) من المحكمة العليا من بينهم قاض واحد (1) للحكم و قاض واحد (1) من النيابة العامة.

- قاضيان (2) من مجلس الدولة من بينهما قاض واحد (1) للحكم و محافظ للدولة.

- قاضيان (2) من المجالس القضائية من بينهما قاض واحد (1) للحكم، و قاضي واحد من النيابة العامة .

- قاضيان (2) من الجهات القضائية الإدارية غير مجلس الدولة، من بينهما قاض واحد (1) للحكم و محافظ للدولة واحد (1)60.

- قاضيان (2) من المحاكم الخاضعة للنظام القضائي العادي من بينهما قاض واحد (1) للحكم و قاض واحد (1) من قضاة النيابة61.

- ست (6) شخصيات يختارهم رئيس الجمهورية بحكم كفاءتهم خارج سلك القضاء. يشارك المدير المكلف بتسيير سلك القضاة بالإدارة المركزية لوزارة العدل في أعمال المجلس الأعلى للقضاء ولا يشارك في المداولات.

- يكون مؤهلا للانتخاب بالمجلس الأعلى للقضاء كل قاض مرسم مارس مدة سبع (7) سنوات على الأقل في سلك القضاء.

غير أن القضاة الذين صدرت ضدّهم العقوبات التأديبية المقررة من قبل المجلس الأعلى للقضاء لا ينتخبون إلا بعد رد اعتبارهم حسب الشروط المحددة في القانون العضوي المتضمن القانون الأساسي

59 الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، المادة 3 من القانون 12/04 ، المتعلق بتشكيل المجلس الأعلى للقضاء و عمله و صلاحياته .

60 دلاندة يوسف، **التنظيم القضائي الجزائري**)، ط1، الجزائر، دار الهدى للطبع، 2006، ص 260.

61 المادة 05، القانون العضوي رقم 12.04، المتضمن تشكيلة المجلس الأعلى للقضاء و عمله و صلاحياته ،

لل قضاء حسب ما جاءت به المادة 04 من القانون العضوي 12/04 المتضمن تشكيلة و سير عمل المجلس الأعلى للقضاء.⁶²

- تحدد مدة العضوية في المجلس الأعلى للقضاء بأربع سنوات، غير قابلة للتجديد.
- تنتهي عهدة أعضاء المجلس الأعلى للقضاء عند تنصيب مستخلفيهم.
- يحدد نصف الأعضاء المنتخبين و المعينين بالمجلس الأعلى للقضاء كل سنتين وفق الكيفيات التي تم تعيينهم بها.
- يستفيد أعضاء المجلس الأعلى للقضاء من كامل المرتب المرتبط بالوظيفة التي كانوا يمارسونها حين تعيينهم بالمجلس، ويتقاضون علاوة على ذلك منحة خاصة.
- تحدد قيمة المنحة الخاصة و كيفيات دفعها عن طريق التنظيم هذا ما جاءت به المادة 05 من نفس القانون.

في حالة شغور منصب قبل التاريخ العادي لانتهاة العضوية. يدعى للفترة الباقي إتمامها و حسب الحالة قاضي الحكم، أو النيابة العامة أو محافظ الدولة، الذي يكون قد حصل على أكثر الأصوات في قائمة القضاة غير المنتخبين.

تعد القائمة حسب ترتيب تنازلي أثناء كل انتخاب، المادة 07 من القانون العضوي 1204 .

- يحدد تنظيم و كيفيات انتخاب أعضاء المجلس الأعلى للقضاء عن طريق التنظيم حسب المادة 08 من القانون العضوي 1204.

- يعد المجلس الأعلى للقضاء نظامه الداخلي ويصادق عليه بمداولة تنشر في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية هذا ما جاءت به المادة 9 من القانون العضوي 04-12 .

ينتخب المجلس الأعلى للقضاء في أول جلسة له مكتبا دائما يتألف من أربعة (4) أعضاء.

يوضع المكتب الدائم تحت رئاسة نائب رئيس المجلس الأعلى للقضاء ويساعده موظفان من وزارة العدل يعينهما وزير العدل.

يستمر أعضاء المكتب الدائم في أداء مهمتهم إلى نهاية مدة إنابتهم.

يتفرغ أعضاء المكتب الدائم لممارسة عهدتهم ويوضعون بقوة القانون في وضعية إحقاق.

في حالة شغور منصب ينتخب المجلس عضوا مستخلفا في أول دورة بعد الشغور⁶³.

⁶² المادة 4 من القانون 12/04 .

⁶³ القانون العضوي 12/04، مرجع سابق، المواد 09-08-05.

- يحدد النظام الداخلي للمجلس الأعلى للقضاء كفاءات انتخاب أعضاء المكتب الدائم وسيه ومهامه

- توضع تحت تصرف المجلس الأعلى للقضاء أمانة يتولاها قاض أمين المجلس الأعلى للقضاء، من الرتبة الأولى على الأقل.

- يعين القاضي أمين المجلس الأعلى للقضاء بقرار من وزير العدل.

- يحدد النظام الداخلي للمجلس الأعلى للقضاء تنظيم أمانته وقواعد سيرها.

نصت المادة 12 من القانون العضوي رقم 04-12 المتعلق بتشكيلة المجلس الأعلى للقضاء وعمله وصلاحياته على أنه: "يجتمع المجلس الأعلى للقضاء في دورتين عاديتين في السنة ، ويمكنه أن يجتمع في دورات استثنائية، بناء على استدعاء من رئيسه أو من نائبه".

الملاحظة من خلال نص المادة أن المجلس الأعلى للقضاء له دورتين عاديتين خلال السنة وله أن يعقد في دورات استثنائية بناء على استدعاء من رئيسه أو من نائبه، فقد حصر المشرع صراحة حق دعوة المجلس للاجتماع في دورة استثنائية من استدعاء من رئيسه أو من نائبه، دون سواهما.

وقد أوكلت م(13) من نفس القانون أن يضبط رئيس المجلس الأعلى للقضاء أو نائبه جدول الجلسات، بعد تحضيره بالاشتراك مع المكتب الدائم.

المطلب الثاني : متابعة المسار المهني للقضاة

إن المجلس الأعلى للقضاء جاء تكريسا لمبدأ استقلالية السلطة القضائية، وهو أمر متوقف على مدى الصلاحيات المخولة له، فبالقدر الذي يتدخل في تسيير مختلف الجوانب التي تنظم المسار المهني للقضاة، بقدر ما نكون متوجهين نحو استقلالية السلطة القضائية، و على العكس إذا جردنا هذه المؤسسة الدستورية من مهامها فنكون قد فسحنا المجال للتأثير على جهاز العدالة.⁶⁴

- تعيين وترقية ونقل القضاة :

نص القانون العضوي رقم 04/12 المؤرخ في 6 سبتمبر 2004 المتضمن المجلس الأعلى للقضاء، على اختصاص المجلس الأعلى للقضاء في تعيين القضاة و ترسيمهم و ترقيةهم و نقلهم، و هذا ما سنتطرق إليه .

تعيين القضاة و ترسيمهم :

64 دلاندة يوسف، (التنظيم القضائي الجزائري)، مرجع سابق، ص 263.

إن تدخل المجلس الأعلى للقضاء في مجال تعيين القضاة و ترسيمهم، محدد بموجب القانون العضوي المتضمن المجلس الأعلى للقضاة، إذ اشترط في تعيين القضاة و الترسيم مداولة المجلس الأعلى للقضاء في الاقتراح الذي يقدمه وزير العدل على أن يتم تعيينهم بموجب مرسوم رئاسي، ويتم ترسيمهم بعد فترة تمرين و تربص لدى الجهات القضائية تدوم مدتها سنة، من طرف المجلس الأعلى للقضاء⁶⁵ و هذا ما سوف نتطرق إليه في النقاط التالية:

أولاً : تعيين القضاة

إن أمر تعيين القضاة لدى الجهات القضائية من اختصاص رئيس الجمهورية، إذ يتم تعيينهم بموجب مرسوم رئاسي بناء على اقتراح من وزير العدل و بعد مداولة المجلس الأعلى للقضاء، و هذا ما قضت به المادة (3) من القانون الأساسي للقضاء لسنة 2004، و يظهر اختصاص المجلس الأعلى للقضاء من خلال مجالين أولهما تعيين القضاة المترشحين و الثاني التعيين المباشر⁶⁶.

1. تعيين القضاة المترشحين

اعتمد المشرع الجزائري نظام اختيار القضاة الدخول إلى سلك القضاء و هذا ما قضت به المادة (39) من القانون الأساسي للقضاء المؤرخ في 06 سبتمبر 2004، و أوكل مهمة اختيار القضاة إلى المدرسة العليا للقضاء، التي عهد إليها أمر تنظيم مسابقات وطنية في حدود الاحتياجات البشرية لجهاز العدالة، و بعد النجاح في المسابقة، و مزاوله الطلبة القضاء للدراسة التي تدوم ثلاثة سنوات و التحصل على شهادة المدرسة العليا للقضاء⁶⁷، يتم تعيينهم لدى الجهات القضائية بموجب مرسوم رئاسي بناء على اقتراح من وزير العدل و بعد مداولة المجلس الأعلى للقضاء، وفقاً للمادة (3) من القانون الأساسي للقضاء لسنة 2004.

و هذا ما يبرز دور المجلس الأعلى للقضاء، في تعيين القضاة إذ مكنه المشرع من المداولة في ملفات المترشحين للتعيين و دراستها، و هذا على خلاف ما سار عليه المشرع الجزائري في ظل القانون الأساسي للقضاء لسنة 1969، إذ أن دور المجلس الأعلى للقضاء كان مجرد رأي استشاري لا يكتسي أي صفة إلزامية⁶⁸.

2. التعيين المباشر

⁶⁵ بوشير محنداً مقران، (النظام القضائي الجزائري)، ط3، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2003، ص 257.

⁶⁶ القانون العضوي رقم 11/04، المتضمن القانون الأساسي للقضاء، لسنة 2004، المادة 03.

⁶⁷ القانون العضوي رقم 11/04، مرجع سابق، المواد 39-03.

⁶⁸ الأمر 27.29 المؤرخ في 13 ماي 1969، المتضمن القانون الأساسي للقضاء.

تحسبا من المشرع للاحتياجات البشرية التي يحتاج إليها جهاز العدالة باستمرار، و خاصة إلى الكفاءات العلمية المتخصصة التي لها ما يؤهلها إلى مباشرة العمل القضائي، لجأ المشرع إلى طريقة استثنائية في تعيين القضاة عن طريق التعيين المباشر و هذا ما قضت به المادة (41) من القانون الأساسي للقضاء لسنة 2004، على أن يتم التعيين المباشر و بصفة استثنائية من المناصب القضائية التالية مستشارين في المحكمة العليا أو مستشاري دولة بمجلس الدولة وذلك بموجب مرسوم رئاسي بناء على اقتراح من وزير العدل ويعد مداولة المجلس الأعلى للقضاء على أن لا تتجاوز هذه التعيينات في أي حال من الأحوال عشرون بالمئة من المناصب المتوفرة وذلك لحاملي شهادة دكتوراه دولة بدرجة أستاذ في التعليم العالي في الحقوق أو الشريعة والقانون أو العلوم المالية أو الاقتصادية أو التجارية و الذين مارسوا فعليا لمدة عشر 10 سنوات على الأقل في الاختصاصات ذات الصلة بالميدان القضائي و كذلك المحامين لدى المحكمة العليا أو مجلس الدولة والذين مارسوا فعليا لستة عشر (16) سنوات على الأقل بهذه الصفة⁶⁹.

وهذا ما يبرز لنا دور المجلس الأعلى للقضاء في مجال تعيين القضاة المباشر بغية دراسة الملفات في كونه الأكثر معرفة بالاحتياجات البشرية لجهاز العدالة.

كما تجدر الإشارة إلى أن النظام الفرنسي يعتمد هذه الطريقة في تعيين القضاة بإجراء مسابقة للالتحاق بالمدرسة الوطنية للقضاء و كذا إلى طريقة التعيين المباشر، ونجد طبيعة تدخل المجلس الأعلى للقضاء به يكتسي الطابع الإلزامي و يستطع تقديم آراء مخالفة في مجال تعيين القضاة.

ثانيا : ترسيم القضاة

أما بالنسبة لترسيم القضاة كإجراء قانوني يخص مساهم المهني يتم بعد تعيينهم في الجهات القضائية يخضعون لفترة تأهيلية تدوم مدة سنة واحدة وهذا ما قضت به المادة (39) من القانون الأساسي للقضاء لسنة 2004، بعدها يقرر المجلس الأعلى للقضاء إما بترسيمهم أو تحديد فترة تأهيلهم لمدة سنة واحدة جديدة في جهة قضائية خارج اختصاص المجلس القضائي الذي قضوا فيه الفترة التأهيلية الأولى أو إعادتهم إلى سلكهم الأصلي أو تسريحهم وهذا ما نصت عليه المادة 40 من نفس القانون. من خلال دراستنا إلى المواد نجد أن أمر ترسيم القضاة معقود بيد المجلس الأعلى للقضاء قصد دراسة ملف القاضي المترشح إلى ترسيم والوقوف على حقيقة كفاءته و مؤهلاته في مجال العمل القضائي⁷⁰.

⁶⁹ القانون العضوي 11/04، مرجع سابق، ص 10.

⁷⁰ القانون العضوي 11/04، مرجع سابق، ص 10.

ترقية القضاة

حفاظا على استقلالية القضاء، لجأت معظم التشريعات إلى وضع ضوابط لترقية القضاة حتى لا يترك المجال مطلقا للسلطة التنفيذية، وقد سار المشرع الجزائري إلى نفس هذا الاتجاه وأسس ضوابط تحكم ترقية القضاة وأناطها كصلاحية من صلاحيات المجلس الأعلى للقضاء، وينظر في ملفات المترشحين للترقية و يسهر على احترام الضوابط التي حددها المشرع في المادة (20) من القانون العضوي 04/12 حتى لا تستخدم كسلاح ضد القاضي.

أولا: قواعد ترقية القضاة

حدّد المشرع الجزائري قواعد وضوابط لترقية القضاة داخل سلك القضاء بموجب المادة (51) من القانون الأساسي للقضاء التي تنص على أن: "ترقية القضاة مرهونة بالجهود المقدمة كما و نوعا، بالإضافة إلى درجة مواظبتهم مع مراعاة الأقدمية، يؤخذ بعين الاعتبار و بصفة أساسية لتسجيل القضاة في قائمة التأهيل، التقييم الذي تحصل عليه القضاة أثناء سير مهنتهم، والتقييم المتحصل عليه أثناء التكوين المستمر والأعمال العلمية التي أنجزوها، و الشهادات العلمية المتحصل عليها.

يتم تقييم القضاة عن طريق تنقيط يكون قاعدة للتسجيل في قائمة التأهيل. يبلغ القاضي بنقطته. " ، حتى يتمكن المجلس الأعلى للقضاء من ممارسة اختصاصه في هذا المجال، وستنطبق إليها بإيجاز:

1. الجهود الكمي للقضاة :

اعتمد هذا المعيار أساسا، على إحصاء عدد القضايا التي فصل فيها القاضي، خلال مدة زمنية معينة و نعتقد أن اعتماد هذا الأسلوب بصفة رئيسية ينعكس سلبا على القاضي في نوعية أداء عمله القضائي، وذلك مما يتطلبه هذا الأسلوب من سرعة في الفصل في الملفات المجدولة لديه دون دراسة و تفحص كافي لأهمية النزاع المعروض عليه، لذلك نجد المشرع لم يأخذ بهذا المعيار لوحده و أضاف له أسلوب آخر للتقييم⁷¹.

2- الجهود النوعي للقضاة :

اعتمد المشرع معيار آخر يضاف إلى الجهود الكمي للقاضي، وهو درجة فحصه و دراسته للملفات، و قدرات القاضي العلمية و كفاءته في البحث والتحري للوصول إلى الحقيقة، و كيفية استنباط النتائج من الأسباب المعروضة عليه و خاصة مع تنوع التشريع وغموضه، أما بالنسبة لكيفية

⁷¹ مجيد بن الشيخ، أمين سيدهم، (الجزائر استقلال و حياد النظام القضائي)، حقوق الطبع و النشر محفوظة للشبكة الأوروبية لحقوق الإنسان، كوبنهاغن، أكتوبر، 2011، ص 22.

تقييم الجهود الكيفي (النوعي) للقاضي، لجأ المشرع إلى أسلوب التنقيط الذي يختص به المسؤولين المباشرين لهم، على أساس أنهم الأكثر قدرة على معرفة قدراتهم و كفاءتهم، وهذا ما قضت به المادة (52) و المادة (53) من القانون الأساسي للقضاء لسنة 2004، و يتم تنقيط القضاة حسب الجهة القضائية التابعين لها كالاتي:

- ينقط قضاة الحكم للمحكمة العليا، و مجلس الدولة من طرف رئيس المحكمة العليا و رئيس مجلس الدولة بعد استشارة رؤساء الغرف حسب الحالة.

- يتولى النائب العام لدى المحكمة العليا تنقيط قضاة النيابة التابعين له، و ينقط محافظ الدولة لدى مجلس الدولة مساعديه .⁷²

- يتولى رؤساء المجالس والنواب العامون تنقيط قضاة الحكم وقضاة النيابة . وكذلك بالنسبة لرؤساء المحاكم الادارية ومحافظي الدولة .

و نخلص إلى القول أن المشرع اعتمد أسلوب التنقيط للكشف عن مجهودات القضاة ، و أسند المهمة إلى المسؤولين المباشرين لهم، و كما يحق للقضاة التظلم بشأن تنقيطهم لدى المجلس الأعلى للقضاء، بموجب عريضة تتضمن أسباب التظلم، والذي عليه البت فيه في أقرب دورة له، وهذا ما قضت به المادة (33) من القانون الأساسي للقضاء التي تنص على أن: " يحق للقاضي الذي يعتقد أنه متضرر من حرمانه من حق يقرره هذا القانون العضوي، أن يخطر مباشرة بعريضة، المجلس الأعلى للقضاء."

على المجلس الأعلى للقضاء أن يفصل في العريضة في أقرب دورة له.

3. درجة موازنة القضاة:

إن الطابع الخاص الذي تتميز به الواجبات المفروضة على القاضي عن أي موظف لدى الدولة، التي تشمل أوقات عمله و خارجها لتمتد إلى الحياة الخاصة للقاضي، لذلك يجب على القضاة احترام أوقات عملهم و الاهتمام بأعمالهم القضائية و التفرغ لها، وكذا التحلي بالسلوك الذي يليق بقداسة الرسالة التي يؤديها خارج أوقات عمله، وهذا ما قضت به المادة (51) من القانون الأساسي للقضاء، وجعل المشرع درجة انضباط القضاة و سلوكياتهم أسلوب يعتمد عليه في الترقية يضاف إلى المعايير الأخرى .

4. الأقدمية:

⁷² القانون العضوي 11/04، المتضمن القانون الأساسي للقضاء، مرجع سابق، المواد 53-52.

أدرج القانون الأساسي للقضاء معيار آخر لتقييم القضاة من أجل ترقيتهم، وهو أقدمية القاضي والتي تبدأ منذ تسجيله في قائمة التأهيل للترقية، كإجراء قانوني سنوي يترتب عليه ترتيب القضاة ترتيباً استحقاقياً، وذلك بعد استيفائهم الحد الأدنى المطلوب من سنوات الخدمة⁷³.

كما تجدر الإشارة إلى أنه بالإضافة إلى المعايير السالفة الذكر، فإنه في مجال ترقية القضاة يؤخذ بعين الاعتبار و بصفة أساسية، التسجيل في قائمة التأهيل و التقييم الذي يحصل عليه القضاة أثناء تكوينهم المستمر، وكذا الأعمال العلمية التي أنجزوها، و الشهادات العلمية المتحصل عليها وهذا ما قضت به المادة (44) من القانون الأساسي للقضاء، وهذا على خلاف ما نجده في المادة (42) الفقرة الثانية من القانون الأساسي للقضاء لسنة 1989 الذي كان يعترف بحق القاضي في تأجيل الترقية⁷⁴.

نقل القضاة

مما لا شك فيه أن طبيعة العمل القضائي وما يستتوجهه من ضمانات للمحافظة على حياد القاضي وتجرده، تفرض مسألة عدم توطنه في مكان واحد. و لا غرو أن هذا الإجراء يحمي القاضي ويرعى حقوق المتقاضين و يضمن هيئة القضاء و حسن سير العدالة، فحماية القاضي تكمن في المحافظة على حياديته، إذ لا خلاف أن القربى و الجوار يثير الحرج بالنسبة للقاضي ومن شأنها التأثير على قضاؤه لذا وجب أن يحصن من هذا الجانب بإبعاده عن ذلك الموطن كلما مضت مدة زمنية معينة. و حماية المتقاضين تكمن في رعاية حقوقه و المحافظة عليها، إذ كلما انحاز القاضي الخصم معين بحكم علاقته المباشرة أو غير المباشرة به كان ذلك على حساب المتقاضين الآخرين. كما و أن في نقل القاضي مدعاة للمحافظة على هيئة الوظيفة ووقارها. ورغم ما لنظام نقل القضاة من الفوائد السابق ذكرها. إلا أنه مع ذلك قد يخلق آثاراً سلبية لدى هؤلاء خاصة إذا تم النقل لمكان غير مرغوب فيه، وبناء على ذلك وجب أن تحدد أسس النقل و تبين ضوابطه على نحو يكفل حماية القاضي ضد أي تعسف قد يواجهه من جانب الجهة القائمة بالنقل وقد نصت المادة (19) من القانون العضوي 04/12 على أنه: " يدرس المجلس الأعلى للقضاء اقتراحاتهم و طلبات نقل القضاة، ويتداول بشأنها .

و يأخذ بعين الاعتبار طلبات المعنيين بالأمر، وكفاءتهم المهنية و أقدميتهم، و حالتهم العائلية، و الأسباب الصحية لهم و لأزواجهم و لأطفالهم.

ويراعى المجلس كذلك قائمة شغور المناصب، و ضرورة المصلحة في حدود الشروط المنصوص عليها في القانون .

⁷³ عمار بوضياف، (النظام القضائي الجزائري)، ط1، الجزائر، دار الريحانة للكتاب، 2003، ص 131-128.

⁷⁴ المادة 44، القانون العضوي رقم 11/04، مرجع سابق،

يتم تنفيذ مداولات المجلس الأعلى للقضاء بقرار من وزير العدل.

حسنا فعل المشرع حينما أثار للمجلس سبل دراسة ملفات النقل في ضوء المعايير المحددة على اختلاف طبيعتها لوجدناها قد شملت مختلف الظروف التي تبرر قرار النقل و راعت مختلف الجوانب التي قد تدفع القاضي لتقديم طلب نقله⁷⁵، و هذه المعايير هي كما يلي:

1. معيار الرغبة الخاصة :

ذكر المشرع في النص المشار إليه من أولى المعايير الواجب وضعها بعين الاعتبار حال دراسة ملف النقل هو معيار رغبة المعني، فإذا قدم القاضي طلبا بهدف نقله لمكان محدد فإن للمجلس سلطة تقديرية في الاستجابة لطلبه من عدمه في إطار ضوابط المصلحة العامة طبعاً .

2 . المعايير المهنية (الوظيفية):

ذكر المشرع أن بين المعايير المعتمد عليها لدراسة ملفات النقل هي المعايير المهنية، ووضع معيار الكفاءة بالخصوص على رأس هذه المعايير، وللمجلس أن يقدرها بحسب ما يصله من معلومات من قبل الهيئة التي يتبعها القاضي محل النقل فتؤخذ بعين الاعتبار الجهود التي قدمها كما وكيفاً ودرجة انضباطه. وذكر المشرع أيضاً معيار الأقدمية، فالقضاة الذين امضوا مدة أطول في خدمة قطاع العدالة من حقهم أن تؤخذ طلباتهم بعين الاعتبار حال دراسة ملف النقل، ويكفي الرجوع لمحاضر التنصيب وتواريخها لترتيب القضاة.

3. المعيار الصحي والحالة العائلية:

أدرج المشرع الجزائري في نفس المادة المذكورة سابقاً معيار ينظر فيه إلى الحالة الصحية للقاضي، فقد لا تسمح له بأداء مهامه، في مكان لا يتلاءم مع حالته الصحية بحكم المناخ، وامتدت هذه النظرة أيضاً إلى زوج القاضي وأطفاله.

كما أخذ المشرع الجزائري بعين الاعتبار الحالة العائلية للقاضي، التي يقصد بها الأعباء الاجتماعية التي يتحملها القاضي الذي يكفل أسرته، كعامل يأخذه المجلس الأعلى للقضاء حين دراسة الملف⁷⁶.

4. معيار المصلحة:

⁷⁵ عمار بوضياف، (النظام القضائي الجزائري)، مرجع سابق، ص 133.

⁷⁶ عمار بوضياف، مرجع سابق، ص 134.

يدرس المجلس الأعلى للقضاء ملفات طلبات نقل القضاة مع مراعاة ضابط المصلحة العامة و شغور المناصب و احتياجات الجهات القضائية، بناء على حجم القضايا المعروضة عليها إلا أن هذا الضابط يدخل ضمن السلطة التقديرية للمجلس الأعلى للقضاء .

- الوضعيات القانونية للقضاة وانتهاء مهامهم

يظهر دور المجلس الأعلى للقضاء في متابعة المسار المهني للقضاة حين إلحاقهم أو وضعهم في حالة استيداع قانوني أو وضعية خدمة كما يتجسد دوره في إنهاء مهام القضاة من خلال إحالتهم على التقاعد أو حين طلب استقالته من منصب القضاء، وقد خص القانون العضوي رقم 04/11 المتضمن القانون الأساسي للقضاء، الفصل الرابع إلى وضعية القضاة و إنهاء مهامهم و هذا ما سنتطرق إليه كالاتي:

صلاحية متابعة وضعية القضاة

نصت المادة 73 من القانون الأساسي للقضاء على أنه: يوضع كل قاض في إحدى الوضعيات الآتية: 1. القيام بالخدمة، 2. الإلحاق، 3. الإحالة على الاستيداع⁷⁷.

أولا : القيام بالخدمة Enactivite

يعتبر القاضي في حالة القيام بالخدمة إذا كان معينا بصفة قانونية في إحدى رتب سلك القضاء ويمارس فعليا وظيفة من وظائف هذا السلك :

- إحدى الجهات القضائية .
- مصالح وزارة العدل المركزية أو الخارجية.
- أمانة المجلس الأعلى للقضاء .
- مؤسسات التكوين و البحث التابعة لوزارة العدل⁷⁸.
- المصالح الإدارية بالمحكمة العليا أو بمجلس الدولة.

ثانيا: الإلحاق Détachement

الإلحاق هو الحالة التي يكون فيها القاضي خارج سلكه الأصلي لمدة معينة، و يستفيد داخل هذا السلك من حقوقه في الترقية و معاش التقاعد يمكن إلحاق القاضي في الحالات الآتية:

1. الإلحاق لدى الهيئات الدستورية أو الحكومية.

⁷⁷ المادة 73، القانون العضوي رقم 11/04، مرجع سابق.

⁷⁸ طاهري حسين، (التنظيم القضائي الجزائري)، مرجع سابق، ص 58.

2. الإلحاق بالإدارات المركزية أو المؤسسات أو الهيئات العمومية والوطنية.
 3. الإلحاق لدى الهيئات التي تكون الدولة فيها مساهمة في رأس المال.
 4. الإلحاق للقيام بمهمة في الخارج في إطار التعاون التقني.
 5. الإلحاق لدى المنظمات الدولية.
- . لا يمكن أن يتجاوز عدد القضاة الذين تم إلحاقهم نسبة 5 بالمئة من المجموع الحقيقي لعدد القضاة حسب المادة 77 من القانون الأساسي للقضاء .
- . يقرر الإلحاق بناء على طلب القاضي أو بموافقة بعد مداولة المجلس الأعلى للقضاء حسب م 78 من ق. أ.ق.⁷⁹
- غير أنه يمكن لوزير العدل أن يوافق على إلحاق القاضي في حالة الاستعجال، على أن يعلم بذلك المجلس الأعلى للقضاء في أول دورة له.
- . يخضع القاضي الملحق لجميع القواعد السارية على الوظيفة التي يمارسها بحكم إلحاقه، و ينقط من قبل الإدارة أو الهيئة التي يكون ملحقا بها.
- يعاد القاضي بحكم القانون عند نهاية إلحاقه إلى سلكه الأصلي، ولو بالزيادة في العدد.

ثالثا: الاستبعاد *Mise endisponibilité*

- يمكن وضع القاضي في حالة استبعاد :
1. في حالة حادث أو مرض خطير يصيب الزوج أو الطفل.
 2. القيام بدراسات أو بحوث تنطوي على فائدة عامة.
 3. لتمكين القاضي من إتباع زوجة إذا كان هذا الأخير مضطرا عادة للإقامة بسبب وظيفته في مكان بعيد عن المكان الذي يمارس فيه زوجه وظيفته.
 4. لتمكين المرأة القاضية من تربية طفل لا يتجاوز خمس سنوات أو مصاب بإعاقة تتطلب عناية مستمرة .
 5. لمصالح شخصية و ذلك بعد مضي 05 سنوات أقدمية⁸⁰.

⁷⁹ المواد 77-78 ، القانون العضوي رقم 11/04، مرجع سابق.

⁸⁰ طاهري حسين، مرجع سابق، ص 59.

في حالة الاستيداع لا يستفيد القاضي في هذه الحالة من حقوقه في الترقية و المعاش أو أي مرتب أو تعويضات.

يقرر الاستيداع من المجلس الأعلى للقضاء بناء على طلب القاضي المعني على ألا تتجاوز مدته سنة واحدة وهي قابلة للتجديد مرتين في الحالات المنصوص عليها في 1،2،5، من المادة 81 من هذا القانون⁸¹.

إنهاء مهام القضاة

إن تدخل المجلس الأعلى للقضاء في إنهاء مهام القضاة، محدد في مواعيد القانون الأساسي للقضاء لسنة 2004 التي تبين أن إنهاء مهام القضاة، والذي يكون لأسباب عديدة وهي الوفاة و فقدان الجنسية والاستقالة والتقاعد و التسريح و العزل، مثلما جاءت به المادة 84 من القانون المذكور أعلاه .

ونظرا لتعدد الأسباب ارتأينا أن نتطرق إلى الاستقالة والتقاعد لعدم اتساع المجال لدراسة كل الحالات التي ذكرها المشرع في القانون الأساسي للقضاء لسنة 2004 في النقطتين الآتيتين:

أولاً: الاستقالة

تعرف الاستقالة بمفهوم الوظيفة العمومية هي إفصاح الموظف عن إرادته في ترك منصب عمله مع عدم وجود النية في العودة إليه، إلا أنه بالنسبة لاستقالة القضاة فقد اشترط المشرع مرور مدة زمنية معينة التي تعهدوا فيها بالخدمة في سلك القضاء وهي 10 سنوات، و هذا ما قضت به المادة 85 من القانون الأساسي للقضاء فمن خلال هذا التعريف نستخلص الشروط القانونية للاستقالة من منصب القضاء التي نوردتها كالاتي:

. يجب على القاضي الذي يرغب في الاستقالة من منصب القضاء، أن يقدم طلبا مكتوبا إلى المجلس الأعلى للقضاء، و يعبر فيه بكل وضوح و دون لبس عن رغبته في التخلي عن صفة القاضي، ويتم إيداع طلب الاستقالة لدى مصالح وزارة العدل مقابل وصل ثابت التاريخ المادة (85) الفقرة 02. . يعرض طلب الاستقالة على المجلس الأعلى للقضاء من أجل البت فيه في أجل أقصاه 06 أشهر، و في حالة عدم البت في الطلب خلال هذا الأجل تعد الاستقالة مقبولة ولا يمكن له التراجع عنها المادة (85) الفقرة 04 .

⁸¹ المادة 81، القانون العضوي رقم 11/04، مرجع سابق.

. يتم تثبيت طلب الاستقالة للقاضي المعني بموجب مرسوم رئاسي المادة (85) الفقرة 05 و تحسبا من المشرع من إمكانية لجوء بعض القضاة إلى طلب استقالتهم بقصد إخفاء أخطاء مهنية ارتكبوها أثناء عملهم القضائي، أو بغية وضع حد للمتابعة التأديبية أقر صراحة بأنه لا تحول استقالة القاضي من إقامة دعوى تأديبية ضده بسبب الأفعال التي يمكن كشفها بعد قبول طلب الاستقالة و هذا ما قضيت به المادة (85) الفقرة 04⁸².

ثانيا: التقاعد

يرى البعض من المؤلفين أن إحالة القضاة على التقاعد بعد بلوغهم سن معين أمر يجمع بين متناقضين، من جهة نطلب من القاضي السرعة في الفصل في المنازعات حتى لا يشعر المتقاضين بالضيق والقلق المستمر إلى حين صدور الحكم الذي يعيد به الحق إلى صاحبه، وبين عدم تحميل القاضي ما لا يستطيع من جهد لأن ذلك ينعكس سلبا على أداء عمله، إلا أن العديد من الدول تسعى إلى إبقاء القضاة في مناصبهم للاستفادة من الخبرة⁸³ العميقة التي اكتسبوها، لأن القاضي كلما ازداد في السن ازداد حكمة و نضجا و أكثر قدرة على استخلاص النتائج من أسبابها وعليه سوف نتطرق إلى سن التقاعد و إمكانية تمديده على ضوء القانون الأساسي للقضاء لسنة 2004 كآلاتي:

. **السن القانوني للتقاعد:** حدّد المشرع الجزائري السن القانونية لتقاعد القضاة عند بلوغ القاضي سن 60 سنة و بالنسبة للمرأة القاضية ببلوغها سن 55 سنة كاملة.

. **تمديد سن التقاعد:** فتح المشرع الجزائري إمكانية تمديد سن التقاعد بالنسبة لبعض القضاة الذين يشغلون مناصب قضائية معينة، كقضاة المحكمة العليا و مجلس الدولة ليصل سن التقاعد إلى 70 سنة، وأما بالنسبة لباقي القضاة فتمتد إلى 65 سنة، وهذا بناء على اقتراح وزير العدل و بعد مداولة المجلس الأعلى للقضاء، و يستمر هؤلاء القضاة في تقاضي مرتباتهم بالإضافة إلى تعويض الذي يحدّد عن طريق التنظيم عملا بالمادة 88 من القانون الأساسي للقضاء .

إمكانية استدعاء القاضي المحال على التقاعد: حرص المشرع على ضرورة الاستفادة من القضاة الأكبر سنا بحكم الخبرة التي يكتسبوها في العمل القضائي، لذلك أمكن إعادة استدعاء القاضي المحال على التقاعد لأداء وظائف تعادل رتبته الأصلية أو تقل عنها بصفة قاضي متقاعد لمدة سنة واحدة

⁸² دهيمي فيصل، (القضاء و محاولات الإصلاح على ضوء مشروع القانون الأساسي للقضاء)، رسالة لنيل شهادة الماجستير في القانون الدستوري، جامعة الجزائر، كلية الحقوق، 2000-2001.

⁸³ ميمون فريد، (الهيئات القضائية الإدارية المتخصصة في الجزائر)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص قانون إداري،

قابلة للتجديد. ويستفيد القاضي المتقاعد بنفس الحقوق المخولة للقاضي أثناء الخدمة مع التزامه بنفس الواجبات و يتقاضى علاوة عن منحة التقاعد تعويض إضافي .

غير أنه لا يمكن استدعاء القاضي المحال على التقاعد مباشرة مهامه إذا كان قد تجاوز السن الأقصى المحددة ب 70 سنة بالنسبة لقضاة المحكمة العليا و مجلس الدولة و65 سنة بالنسبة لباقي القضاة، وكذا القضاة الذين تم إحالتهم على التقاعد التلقائي كعقوبة تأديبية تعرضوا لها⁸⁴.

المطلب الثالث : المهام التأديبية للمجلس الاعلى للقضاء

– الأخطاء التأديبية

لا تقوم المسؤولية التأديبية للقاضي إلا إذا اقترف خطأ مهنيا، يتحدد بالنظر للتنوع في المهام المناط للقاضي القيام بها، وكذا المحظورات التي يتوجب عليه الامتناع عن إتياها.

مفهوم الخطأ التأديبي

عرّف الفقه الخطأ التأديبي على أنه كل فعل أو امتناع يرتكبه الموظف و يخالف واجبات منصبه الوظيفي و مقتضياته فمن خلال هذا التعريف يتم تحديد عناصر الخطأ التأديبي الذي يرتكبه القاضي كمايلي :

أولا: توافر صفة القاضي :

يجب أن تتوفر صفة القاضي عند قيام الجريمة التأديبية، فيجب أن يصدر الخطأ من ذي صفة.

ثانيا: العنصر المادي :

هو الفعل الذي يرتكبه القاضي و يخالف به واجباته الوظيفية بصفة مادية و ملموسة، سواء كان إيجابيا أو سلبيا، بالقول أو الكتابة أو العمل أو مخالفة القوانين و الأنظمة.

ثالثا: العنصر المعنوي :

إن تحديد درجة خطورة الخطأ الذي يؤدي إلى تحريك الدعوى التأديبية يجب أن يأخذ بعين الاعتبار عدّة عوامل منها: درجة المساس بمصلحة المرفق، النية و التعمد في إلحاق الضرر بالمرفق، الدوافع التي أدت إلى ارتكاب الخطأ.

درجة مسؤولية القاضي في ارتكاب الخطأ. إن تطبيق هذه القواعد على المساءلة التأديبية للقضاة أمر صعب، لذا يسعى المجلس الأعلى للقضاء إلى استنباط الخطأ و تحديده بدقة من أجل الحفاظ على كرامة جهاز العدالة⁸⁵.

الخطأ الموجب للتأديب و قيام الدعوى التأديبية

يعتبر خطأ تأديبياً كل تقصير يرتكبه القاضي إخلالاً بواجباته المهنية و كذا الإخلال بالواجبات الناتجة عن التبعية التدريجية بالنسبة لقضاة النيابة العامة.

و يعتبر كذلك خطأ تأديبياً جسيماً كل عمل صادر عن القاضي من شأنه المساس بسمعة القضاء أو عرقلة حسن سير العدالة، و تعتبر أخطاء تأديبية جسيمة كل من :

- عدم التصريح بالملكات بعد الإصدار .
- التصريح بالكاذب بالملكات.
- خرق واجب التحفظ من طرف القاضي المعروضة عليه القضية بربط علاقات بينه و بين أحد أطرافها بكيفية يظهر منها افتراض قوي لانحياز.
- ممارسة وظيفة عمومية أو خاصة مريحة خارج الحالات الخاضعة للتخصيص الإداري المعارض عليه قانوناً.
- المشاركة في الإضراب أو التحريض عليه أو عرقلة سير المصلحة.
- إفشاء سر المداومات -
- إنكار العدالة.
- الامتناع العمدي عن التنحي في الحالات المنصوص عليها في القانون.

هذه الأخطاء حددها المشرع الجزائري في المواد 61،62 من القانون الأساسي للقضاء لسنة 2004، حيث أن كل قاض يرتكب خطأ من الأخطاء التأديبية المنصوص عليها يعرض نفسه للعقوبة⁸⁶.

و مما سبق ذكره فإن القاضي مسؤول عن كل خطأ يرتكبه أثناء ممارسة وظيفته كما أنه مسؤول على كل إخلال بواجب المهنة أو خارجها، فمسؤولية القاضي نوعان:

⁸⁵ كمال رحاوي، (تأديب الموظف العام في القانون الجزائري)، ط3، الجزائر، دار هومة، 2006، ص 88.

⁸⁶ المواد 61-62، القانون العضوي 11/04، المتضمن القانون الأساسي للقضاء، مرجع سابق.

مسؤولية جزائية عندما يرتكب القاضي جريمة و يتابع طبقاً لأحكام قانون الإجراءات الجزائية (المادة 30 من القانون 04/11) المشار إليه. ويطبق عليه أحكام قانون العقوبات مع مراعاة إجراءات خاصة في متابعته و محاكمته.

هناك مسؤولية القاضي إزاء المتقاضين إذا كان يتعسف في استعمال السلطة فالمشرع حدّد طرق مؤاخذة القاضي . أما محاصمة القاضي فهي الحالات التي يمكن للمتقاضي أن يطلب القاضي التعويض المسؤول عن الضرر الذي أحدثه له.

أما المشرع الفرنسي فقد سلك مسلكاً آخر و ذلك أن الدولة تسأل عن أعمال القضاة دون حاجة إلى إعادة النظر أو إلى دعوى مخاصمة و فرّق عند تنظيمه لهذه المسؤولية من الخطأ الشخصي لرجال القضاء الذي يرتب المسؤولية الشخصية لهم و بين الخطأ المرفق الذي تسأل عنه الدولة، فتسأل الدولة عن تعرض الأضرار التي تنشأ عن الأخطاء التي يقع فيها مرفق القضاء في حالة الخطأ الجسيم و حالة أحكام العدالة و يسأل القضاة عن أخطائهم الشخصية، وفي هذه الحالة تضمن الدولة حصول المتضرر على تعويض عن الأضرار التي أصابته عن

هذه الأخطاء الشخصية على أن ترجع على مسبب الضرر ليتحمل العبء النهائي للتعويض⁸⁷.

الدعوى التأديبية

نص المشرع الجزائري في القانون الأساسي للقضاء لسنة 2004، و القانون العضوي المتضمن المجلس الأعلى للقضاء لنفس السنة، على سلطة وزير العدل في مباشرة الدعوى التأديبية، في حالة ارتكاب القاضي أخطاء مهنية المنصوص عليها في المواد 61،62 من القانون العضوي 04/11 أو ارتكابه لجريمة من جرائم القانون العام المخلة بشرف المهنة، و بذلك يختص وزير العدل بتكليف الواقعة المنسوبة إلى القاضي، في أنها تؤلف عناصر الخطأ التأديبي كأساس قانوني لمباشرة الدعوى التأديبية كما أنه يملك سلطة الملائمة في ذلك، إذ يجوز له توجيه إنذار دون ممارسة الدعوى التأديبية، أو بإيقافه في الحالة التي يقتنع فيها وزير العدل بضرورة تحريك المتابعة التأديبية ومباشرتها أمام المجلس الأعلى للقضاء في تشكيلته التأديبية⁸⁸ و هذا ما سنعرضه كالأتي:

1. سلطة وزير العدل في توجيه الإنذار: لوزير العدل أن يوجه إنذار للقاضي في حالة ما إذا كان الخطأ المهني المرتكب لا يوصف بالجسيم.

87 محمد كامل، عميد استقلال القضاء، دراسة مقارنة، 1991.

88 خلوفي رشيد، (قانون المنازعات الإدارية)، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2004، ص 244.

كما أن عقوبة الإنذار يمكن أن يتعرض لها القضاة من طرف رؤساء الجهات القضائية، الخاضعة منها للقضاء العادي و الإداري هذا ما قضت به المادة 74 من القانون الأساسي للقضاء لسنة 2004.

2. سلطة وزير العدل في الإيقاف: فالمشرع الجزائري حسب القانون الأساسي للقضاء لسنة 2004 ميّز بين إيقاف القاضي في حالة ارتكابه خطأ مهني جسيم، و بين حالة ارتكابه جريمة من جرائم القانون العام.

أ. الإيقاف الناتج عن الخطأ المهني الجسيم: خول المشرع الجزائري لوزير العدل اتخاذ تدبير الإيقاف كإجراء تحفظي، في الحالة التي يرتكب فيها القاضي خطأ مهنيا جسيما يحول دون بقاءه في منصبه حسب ما جاء في المادة 65 من القانون الأساسي للقضاء.

ولقد أوجب المشرع على القاضي إجراء تحقيق أولي يقوم به وزير العدل يمكن له أن يطلب توضيحات من القاضي المعني حتى يتمكن من تحديد جسامة الخطأ الذي يوجب صدور قرار الإيقاف، و مباشرة الدعوى التأديبية أمام المجلس الأعلى للقضاء بتشكيلته التأديبية، بعد الاطلاع إبلاغ المكتب الدائم بالمجلس الأعلى للقضاء وإحاطته علما بالوقائع المنسوبة إلى القاضي حتى يقف على أسباب وموجبات إصدار هذا القرار، كما يلزم وزير العدل بتحضير ملف المتابعة التأديبية و يحيله إلى المجلس الأعلى للقضاء في أقرب الآجال، ليبت هذا الأخير في الدعوى التأديبية في فترة لا تتجاوز 06 أشهر، و إلا عاد القاضي الموقوف إلى عمله بقوة القانون.

ب - الإيقاف الناتج عن تعرض القاضي إلى متابعة جزائية:

في حالة تعرض القاضي إلى متابعة جزائية لارتكابه جريمة من جرائم القانون، تؤدي به حتما إلى المتابعة التأديبية مما يسمح لوزير العدل ممارسة صلاحية توقيفه، طبقا للمادة 65 من القانون الأساسي للقضاء، إلا أن هناك ضمانات أقرها المشرع للقاضي و التي يجب على وزير العدل مراعاتها قبل اتخاذ أي تدبير وهي كالاتي:

- تحديد الفعل الإجرامي الموجب للإيقاف: من أهم الضمانات التي أقرها المشرع للقاضي أنه لا يمكن إصدار قرار بتوقيفه عن عمله إلا إذا كانت الجريمة المرتكبة ماسة بشرف المهنة⁸⁹.

- إجراء تحقيق أولي: هذا ما نصت عليه صراحة المادة 65 الفقرة الأولى من القانون الأساسي للقضاء أي أنه على وزير العدل أن يقوم بإجراء تحقيق أولي للوصول إلى الأسباب ووقائع الجريمة قبل أن يتخذ قرار توقيف القاضي عن عمله.

89 المادة 65، القانون العضوي 11/04، مرجع سابق.

- وجوب إعلام المكتب الدائم للمجلس الأعلى للقضاء: حتى يتمكن المجلس الأعلى للقضاء من متابعة ومراقبة الأسباب المبررة لقرار الإيقاف، ألزم القانون وزير العدل قبل أن يصدر قرار الإيقاف عليه بإخطار المكتب الدائم للمجلس الأعلى للقضاء نظرا لخطورة هذا القرار رغم أنه قرار تحفظي .

صلاحية المجلس الأعلى للقضاء في الخصم من المرتب:

إن القاضي في حالة صدور قرار بالإيقاف يستمر في تقاضي كامل مرتبه خلال فترة 06 أشهر وإن لم تفصل الجهة القضائية خلال هذه المدّة في قضيته بحكم نهائي فإن المجلس الأعلى للقضاء يقرر خصم نسبة من مرتب القاضي، لذلك اتجه البعض للقول بأن المشرع حدّد فترة 06 أشهر للفصل في القضية الجزائية من قبل الجهات القضائية بحكم نهائي وإلا قرّر خصم نسبة من مرتب القاضي، ويكون بذلك قد ألزم الجهات القضائية البت في القضية خلال مدّة أقصاها 06 أشهر، ذلك أن قرار التوقيف هو إجراء تحفظي، فلا بدّ أن يساير المدّة المحدّدة له من قبل الجهات القضائية.

و في سياق متصل نطرح مسألة حجية الحكم القضائي النهائي الجزائي على المتابعة التأديبية و القرار التأديبي، ونعتقد أنه علينا في هذه الحالة أن نميز بين الحكم الجزائي النهائي الذي يبرئه⁹⁰ .

فبالرجوع إلى المبادئ العامة التي تجعل حجية الإدانة الجزائية مطلقة تؤدي حتما إلى إدانة القاضي تأديبيا، وخاصة إذا كانت الإدانة الجزائية من أجل جريمة مخلة بشرف المهنة، باعتبار أنها تتنافى مع الشروط التي حدّدها القانون للالتحاق بمهنة القضاء، و هذا بغض النظر عن العقوبة الموقعة على القاضي التي قد تكون مخففة.

أما إذا قضى الحكم ببراءة القاضي المتابع جزئيا و أصبح نهائيا، فإنه لا يكتسب أي حجية على العقوبة التأديبية، على أن تبقى دائما السلطة التقديرية واسعة في هذا المجال، للمجلس الأعلى للقضاء في تشكيلته التأديبية.

إن المجلس الأعلى للقضاء، اجتمع يومي 12 و 13 نوفمبر 2013 في دورة تأديبية بالجزائر، عالج فيها ستة ملفات لست قضاة وجهت لهم تهم مختلفة ويأتي انعقاد مجلس التأديب في وقت طال انتظار المصادقة على قائمة التأهيل لترقية القضاة، تمهيدا للحركة السنوية.

و حسب مصدر قضائي فإن القضاة المعنيين بالمساءلة بمجلس التأديب هم: نائب عام مساعد أول بمجلس قضاء أم البواقي، و نائب عام مساعد بمجلس قضاء غرداية، ووكيل الجمهورية لدى محكمة عين فكرون، و وكيل الجمهورية لدى محكمة السوفور، و مساعد وكيل الجمهورية بمحكمة تبسة، إضافة إلى مساعد وكيل الجمهورية بمحكمة عين قزام. وتتمثل التهم الموجهة لكل قاض من

⁹⁰ عمار بوضياف، (النظام القضائي الجزائري)، مرجع سابق، ص 150.

القضاة الستة (لكل واحد تهمة معينة)، في ارتكاب خطأ مهني و متابعة جزائية بناء على شكوى المشاجرة مع أفراد الدرك الوطني أثناء السياقة، و تسليم ملف لأحد أطراف التقاضي بغرض استعماله بغير وجه حق، واتهم أحدهم بالتوقيع في سجل حضور الموظفين بدلا من زوجته و هي كاتبة ضبط⁹¹.

كما أن المجلس الأعلى للقضاء اجتمع قبل ذلك في دورة عادية من 22 إلى 27 جوان وإن تباينت الأرقام بخصوص الملفات المحالة عليه، فقد كشفت مصادر قضائية أن المجلس في تشكيلته التأديبية نظر في 08 ملفات فقط، تتعلق بتجاوزات و أخطاء مهنية ارتكبها 08 قضاة لم يتم الكشف عن هوياتهم أو المجالس القضائية التابعين لها، حيث كشفت النتائج عن عزل قاض من الثمانية، وذلك بسبب تخلفه و عدم تلبية دعوة الحضور لدورة المجلس التأديبي، و هو التصرف الذي يعتبر غير مقبولا، و لا يمت بصلة للانضباط الذي يفترض توفره في سلك القضاء.

كما قرّر المجلس التأديبي توجيه ستة توبيخات للقضاة الذين ارتكبوا أخطاء مهنية متباينة، و استفاد آخر من البراءة لأن ملفه خال من أي تجاوز قانوني أو أي خطأ مهني.

- الفصل في الدعوى التأديبية

إن المشرع الجزائري لم يقف عند تحديد الأخطاء التأديبية للقضاة، ما يسهل عملية دفاع القاضي عن نفسه حول الوقائع المنسوبة إليه، وإنما أيضا قام بتحديد العقوبات التي تطبق عليه مع ما يتناسب مع درجة جسامة الفعل المرتكب هو أيضا تمكينه من الطعن في القرار التأديبي لدى الجهات القضائية المختصة⁹².

العقوبات التأديبية

حدّد المشرع الجزائري على سبيل الحصر العقوبات التأديبية، ولم يحدّد العقوبة الواجبة على كل فعل يرتب الجريمة التأديبية لكي تكون العقوبة ملائمة للخطأ المرتكب.

إلا أنه في بعض الأحوال حدّد المشرع العقوبة المقابلة للخطأ التأديبي، ولم يعطي للمجلس التأديبي أي سلطة تقديرية في ذلك حسب ما جاءت به المادة 63 من القانون الأساسي للقضاء لسنة 2004، إذ جعل عقوبة العزل توقع على كل قاض ارتكب خطأ مهني جسيم أو تعرض إلى عقوبة جنائية، أو عقوبة الحبس من أجل جنحة عمدية. لذا فإن سبب تحديد العقوبة يعود إلى درجة جسامة الخطأ و خطورة الفعل الذي ارتكبه القاضي، على أن تبقى الأخطاء المهنية الأخرى إلى السلطة التقديرية لأعضاء المجلس الأعلى للقضاء في تشكيلته التأديبية، وفق سلم يحدّد درجة العقوبة حسب

⁹¹ جريدة الخبر اليومية، انعقاد المجلس الأعلى للقضاء، الصادرة يوم 05.11.2013، الجزائر.

⁹² كمال رحماوي، (تأديب الموظف العام)، مرجع سابق، ص 99.

خطورة وجسامة الفعل المكون للجريمة التأديبية الذي يبدأ من الدرجة الأولى إلى غاية الدرجة الرابعة وفقاً للمادة 68 من القانون الأساسي للقضاء.

أ. العقوبات من الدرجة الأولى:

- التوبيخ.

- النقل التلقائي.

ب - العقوبات من الدرجة الثانية:

- التنزيل من درجة واحدة إلى ثلاث درجات .

- سحب بعض الوظائف.

- القهقرة بمجموعة أو مجموعتين.

ج. العقوبات من الدرجة الثالثة:

- التوقيف لمدة أقصاها اثني عشر (12) شهرا، مع الحرمان من كل المرتب أو جزء منه، باستثناء التعويضات ذات الطابع العائلي.

د . العقوبات من الدرجة الرابعة:

- الإحالة على التقاعد التلقائي.

- العزل⁹³.

تنفيذ العقوبات التأديبية

إن الهدف من توقيع التأديبية على القاضي هو رده حتى يكون عبرة لغيره، لإعادة الاعتبار لهيبة العدالة و هذا ما يتحقق بتوقيع الجزاء، لذا منح المشرع الجزائري صلاحية تنفيذ العقوبات التأديبية من الدرجة الأولى إلى غاية الدرجة الثالثة إلى وزير العدل حسب ما جاءت به الفقرة الثانية من المادة 70 من القانون الأساسي للقضاء لسنة 2004. أما العقوبات من الدرجة الرابعة التي تعني الإحالة على التقاعد و العزل، والتي تكون غالبا نتيجة خطأ مهني جسيم أو ارتكاب القاضي لجناية أو جنحة

⁹³ المادة 68، القانون العضوي 04/ 11، المتضمن القانون الأساسي للقضاء، مرجع سابق.

عمدية، فسلطة تنفيذها منوطة برئيس الجمهورية وفق المادة 70 الفقرة الأولى من القانون الأساسي للقضاء⁹⁴.

و في سياق متصل، عندما توقع العقوبة التأديبية على القاضي فإنها تؤثر عليه من الناحية النفسية و تمس بمركزه القانوني لذا فإن المشرع الجزائري لم يجرمه من رد اعتباره بعد تنفيذ العقوبة عليه، بمرور مدّة زمنية معينة حدّدها المشرع كالآتي:

إذا كان الأمر متعلق بعقوبة الإنذار التي يوقعها وزير العدل ورؤساء الجهات القضائية، فلا بدّ من مرور سنة من تاريخ تنفيذ العقوبة حتى يسمح للقاضي برفع طلب رد الاعتبار، على أن يرد اعتباره بقوة القانون بمرور سنتين من تاريخ تنفيذ العقوبة.

أما إذا كان الأمر متعلق بالعقوبات التي ينطق بها المجلس التأديبي فإن القاضي يستطيع أن يقدم طلب رد اعتباره إذا وقعت عليه عقوبات من الدرجة الأولى أو الثانية أو الثالثة، وذلك بمرور سنتين من تنفيذ العقوبة، و يرد اعتباره بقوة القانون بمرور 04 سنوات من ذلك .
أما بالنسبة للعقوبات من الدرجة الرابعة فلا يشملها رد الاعتبار⁹⁵.

و للإشارة فإن الجهة التي وقعت العقوبة هي المختصة بالنظر في طلب رد الاعتبار فالعقوبات التي يصدرها المجلس الأعلى للقضاء كمجلس تأديبي فإن طلب رد الاعتبار يقدم أمام المجلس الأعلى للقضاء.

إن طلب رد الاعتبار لا يعد إلغاء للعقوبة التأديبية، لذا فإن القاضي له حق الطعن في القرار التأديبي إذا رأى أن هناك خلل في الإجراءات القانونية.

الطعن في القرارات التأديبية

إن إمكانية الطعن في قرارات المجلس الأعلى للقضاء، عند انعقاده بتشكيلته التأديبية أمر هام، خاصة مع غياب النص التشريعي، فالمشرع الجزائري لم يصرح عن إمكانية الطعن في القرارات التأديبية في القانون الأساسي للقضاء لسنة 2004، أو حتى القوانين الأساسية للقضاء السابقة، ما فتح المجال للاجتهاد القضائي الذي أقر إمكانية الطعن في القرارات التأديبية الصادرة عن المجلس الأعلى للقضاء، أمام مجلس الدولة. هذا الأخير الذي تمسك باختصاصه في الفصل في تلك الطعون مبررا موقفه بمجموعة من الأسباب هي:

⁹⁴ المادة 70، القانون العضوي 11/04، مرجع سابق.

⁹⁵ الغوثي بن ملحمة، (القانون القضائي الجزائري)، ط2، الجزائر، الديوان الوطني للأشغال التربوية، 2000.

. انطلاقا من المادة 55 من دستور 1996 التي نصت على أن المجلس الأعلى للقضاء يسهر على متابعة المسار المهني للقضاة لضمان استقلاليته، ما يجعل المجلس عبارة عن مؤسسة إدارية مركزية وقراراتها التأديبية لها طابع إداري، وأن إضفاء الطابع القضائي عليه من أجل تشكيلته التي تتكون من القضاة، غير ممكن لأن القضاة الأعضاء ليسوا أعضاء بصفتهم كقضاة و إنما قصد المشرع ضمان مصداقية العمل المطلوب من أجل مشاركتهم في اتخاذ القرارات التأديبية.

أما بالنسبة للأساس القانوني الذي يبرر موقف مجلس الدولة في بسط رقابة المشروعية على القرارات التأديبية التي يصدرها المجلس الأعلى للقضاء، فإنه اعتمد على نص المادة 09 من القانون العضوي رقم 01/98 المتضمن مجلس الدولة، الذي يمكنه من الفصل عن طريق دعوى الإبطال في الطعون المرفوعة ضد القرارات الصادرة عن السلطات الإدارية المركزية و الهيئات العمومية والمنظمات المهنية الوطنية، ولم يستثنى النص القرارات الصادرة عن المجلس الأعلى للقضاء، وخاصة أن القانون الأساسي للقضاء لم ينص على منع الطعن أمام الجهات القضائية .

و رغم تمسك مجلس الدولة في الجزائر على اختصاصه في بسط مراقبة المشروعية على القرارات التأديبية التي يصدرها المجلس الأعلى للقضاء كما هو الحال في فرنسا و الذي يوفر حماية أكبر للقاضي ، الذي يمكنه من ممارسة دعوى الإبطال ضد القرار التأديبي الذي تعرض له من أجل ضمان مبدأ الشرعية و عدم حرمانه من أحد حقوقه الأساسية، التي يتمتع بها. فإن المسألة تبقى غامضة، و تحتاج إلى دراسة معمقة، خاصة في مجال تحديد الطبيعة القانونية للمجلس الأعلى للقضاء و غياب النص التشريعي المحدد لذلك.⁹⁶

الأمر الذي يفتح المجال أمام الاجتهاد القضائي في المجال الإداري في سبيل إرساء قواعد قانونية، لاسيما أن هذه القواعد التي تحكم المنازعات الإدارية تستمد من العمل القضائي⁹⁷.

وفي رد لوزير العدل على مطالب المعاقبين بقرارات تأديبية في سلك القضاء بحيث تم عزلهم من مناصبهم، رد قائلا: " لست أنا ولا رئيس الدولة من عزلهم و إنما المجلس الأعلى للقضاء الذي يتمتع بسيادة كاملة" وقال أيضا أن القرارات الصادرة عن المجلس المجتمع في جلسة تأديبية نهائية. ما يعني غياب أي فرصة للطعن فيها. ورفع الوزير الحرج عن نفسه وعن القاضي الأول في البلاد، في تحمل أي مسؤولية إزاء القضاة المفصولين لأن المجلس الأعلى للقضاء من أصدر القرار و هو الذي يتمتع بسيادة كاملة⁹⁸.

⁹⁶ المادة 9 من القانون 01/98 .

⁹⁷ الساعة 09:00، تاريخ الزيارة 2017.04.06، www.djelfa.info

⁹⁸ الساعة 10:00، تاريخ الزيارة 2014.03.20، www.elkhabar.com

- إجراءات و ضمانات التأديب

إن الحرص على استقلالية المجلس الأعلى للقضاء، هو الذي يوجب خضوع القضاة إلى نظام تأديبي خاص تشرف عليه عناصر قضائية.

- إجراءات التأديب

من أجل تجسيد مظاهر استقلالية السلطة القضائية، و تعزيز مكانة المجلس الأعلى للقضاء فقد نص القانون العضوي رقم 04/12 المتضمن المجلس الأعلى للقضاء على استقلالية سلطة التأديب و جعلها بيد القضاة، وأن تشكيلة المجلس الأعلى للقضاء حين انعقاده كمجلس تأديب ليس كانعقاده في دوراته العادية أو الاستثنائية بصفة موسعة.

تشكيلة المجلس الأعلى للقضاء كمجلس تأديبي: يرأس الرئيس الأول للمحكمة العليا المجلس الأعلى للقضاء في تشكيلته التأديبية للفصل في المتابعات التأديبية المتخذة ضد القضاة، يباشر وزير العدل الدعوى التأديبية أمام المجلس الأعلى للقضاء في تشكيلته التأديبية و يعين ممثلا عنه من بين أعضاء الإدارة المركزية لوزارة العدل لإجراء المتابعة التأديبية و يشارك ممثل الوزير في المناقشات و لا يشارك في المداولات.

يحدد الرئيس الأول للمحكمة العليا جدول أعمال جلسات المجلس الأعلى للقضاء في تشكيلته التأديبية.

يرفق الملف الشخصي للقاضي بملف الدعوى التأديبية و ترفق الوثائق المتعلقة بالمتابعة الجزائية إذا كان موضوع الدعوى التأديبية قائما على وقائع متابعة جزائية.

يعين مقرر من بين أعضاء المجلس الأعلى للقضاء و يمكنه أن يسمع القاضي و كل شاهد و بكل إجراء مفيد و ينتهي تحقيقه بتقرير إجمالي.

يكلف القاضي المتابع للحضور أمام المجلس و بإمكانه الاستعانة بمحام، و يحق للقاضي أو المدافع عنه الاطلاع على الملف التأديبي و يقدم القاضي توضيحاته ووسائل دفاعه بشأن الوقائع المنسوبة إليه⁹⁹.

يبت المجلس الأعلى للقضاء في تشكيلته التأديبية في القضايا المطروحة عليه في جلسة مغلقة و في سرية تامة و تكون مقراراته معللة و ينطق بالعقوبات المنصوص في القانون العضوي المتضمن القانون الأساسي للقضاء هو تقوم المسؤولية التأديبية بصفة عامة على فكرة الخطأ الذي يمثل انحرافا في السلوك.

⁹⁹ طاهري حسين، (التنظيم القضائي الجزائري)، مرجع سابق، ص 27.

غير أن معيار مسؤولية القضاة تأديبيا يقوم من أساس أرقى قواعد السلوك و الفضائل لأن جلال وظيفة القضاة و سمو رسالته يفضي من غير شك شدة المساءلة و عسر الحساب، لأن رجال القضاة ينبغي أن يأخذوا أنفسهم بأوفى الفضائل و يتعدون بها عن مواطن الشبهات¹⁰⁰.

- ضمانات تأديب القاضي

الضمانات التأديبية الإدارية

- تحديد المخالفات التأديبية القضائية بشكل حصري طبقا لمبدأ مشروعية المخالفة.
- تحديد المخالفات التأديبية بشكل حصري المستوجبة للإيقاف المؤقت عن العمل.
- رفع التأثيم الإداري عن ممارسة القضاة لحق الإضراب.
- عدم إيقاف الأجر خلال مدة الوقف المؤقت عن العمل.
- عدم شمول التأديب لمجال الأخطاء القانونية و القضائية لكون مجال إصلاحها طرق الطعن لا التأديب¹⁰¹.

الضمانات التأديبية السابقة على الإحالة على المجلس التأديبي

- تطلب شكاية مكتوبة أو تقرير مكتوب لتحريك مسطرة التأديب و توسيع مجال التشكي لجميع الإدارات والأفراد دون تمييز .
- تحميل المشتكي مسؤولية كذب الوقائع موضوع الشكاية، و إشعار القاضي المتابع في الاستدعاء الموجه له بموضوع الشكاية و منحه الوقت الكافي للاطلاع و الجواب.
- حق القاضي المتابع في مؤازرة الزملاء من القضاة و المحامين في مرحلة البحث التمهيدي.
- حق القاضي في الصمت إلى حين الاطلاع على الملف موضوع الشكاية ووسائل الإثبات.
- تمكين القاضي من الإجابة كتابة و بخط يده على جميع الأسئلة المطروحة.
- عدم فتح تحقيق أو بحث بشأن ملف قضائي، لازل جاريا أمام المحكمة ولم يصدر فيه حكم قي الموضوع¹⁰².

¹⁰⁰ هاشم العلوي، (المجلس الأعلى للقضاء في ضوء التشريع المغربي و المقارن)، د ط، 1988، ص 10.

¹⁰¹ عبد العزيز منعم خليفة، (الضمانات التأديبية في الوظيفة العامة)، الجزائر، دار الفكر الجامعي، د ط، 2003.

الضمانات التأديبية أمام المجلس التأديبي

لقد كفل المشرع الجزائري في القانون العضوي رقم 1204 المؤرخ في 06 سبتمبر 2004 مجموعة من الضمانات للقاضي محل المتابعة التأديبية أثناء محاكمته تأديبيا، وهي كالتالي:

1. تعيين قاضي مقرر لمباشرة التحقيق:

بعد تحضير ملف التأديب للقاضي من قبل وزير العدل يحيله إلى المجلس التأديبي و يتولى رئيس المجلس التأديبي الذي هو الرئيس الأول للمحكمة العليا تعيين قاض مقرر لكل ملف تأديبي، من أجل تقديم تقرير إجمالي حول الوقائع المنسوبة إلى القاضي وإجراء تحقيق إذا اقتضى الأمر ذلك، كما يتم تعيين المقرر من بين القضاة الأعضاء في المجلس في مرتبتين على الأقل، في نفس رتبة أو مجموعة القاضي المتابع تأديبيا، هذا ما جاءت به المادة 27 من القانون العضوي رقم 1204 .

و يعد الانتهاء من عملية التحقيق عليه أن يحرر محضر إجمالي يلخص فيه إجراءات التحقيق ويبين فيه النتائج المتوصل إليها، وذلك عملا بالمادة 28 من القانون العضوي المتضمن المجلس الأعلى للقضاء.

2- حق القاضي المتابع في الدفاع:

بعد الانتهاء من إجراءات التحقيق و تحرير المحضر الإجمالي الذي على أساسه يحدّد موعد جلسة المحاكمة، يتولى أمين المجلس الأعلى للقضاء أمانة المجلس التأديبي، و بعد استدعاء القاضي المعني الذي عليه المثول شخصيا و يحق له الاستعانة بمدافع من بين زملائه أو محام، و يحق له الاطلاع على الملف التأديبي لدى أمانة المجلس، وبعدها افتتاح الجلسة من طرف رئيسها وبعدها تلاوة العضو المقرر للتقرير الإجمالي، يتقدم القاضي محل المتابعة لتقديم توضيحات و دفاعه بشأن الوقائع المنسوبة إليه، كما يمكن في هذه المرحلة لأعضاء المجلس التأديبي و كذا ممثل وزير العدل توجيه أسئلة إلى القاضي و ذلك بعد انتهاء الرئيس من استجوابه، كما يقوم أمين أمانة المجلس التأديبي بتحرير محضر عن الجلسة والذي يبين فيه الأسئلة المطروحة و المناقشات التي دارت أثناء المحاكمة.

و بعد الانتهاء من المناقشات يجتمع أعضاء المجلس التأديبي للمداولة و ذلك دون حضور ممثل وزير العدل ولا المدير المكلف بتسيير شؤون القضاة، وتتم هذه العملية بسرية و يفصل المجلس في الدعوى التأديبية¹⁰³.

- وهناك أيضا مجموعة من الضمانات التي تمنع الإجحاف في حق القاضي من بينها:
- تمكين القاضي المتابع تأديبيا أو نوابه من حق الإطلاع على جميع الوثائق المتعلقة بالمتابعة التأديبية و أخذ نسخ منها قبل انعقاد الجلسة التأديبية بعشرة أيام.
- حضور المقرر إلى جانب القاضي في المحاكمة التأديبية تفعيلا لمبدأ الوجاهية.
- حق المشتكي في الحضور أمام المجلس.
- تمكين القاضي من حق الحضور لسماع المقرر التأديبي.
- اتخاذ القرارات التأديبية بأغلبية الأصوات، على أن تتخذ قرارات العزل بإجماع الأعضاء الحاضرين.
- إلزامية تعليل المقررات التأديبية، ووجوب مراعاتها للتناسب بين المخالفة و العقوبة.
- حظر الاستماع إلى القاضي بشرط وجود قرائن قوية.
- تعيين المقرر من بين القضاة المشهود لهم بالكفاءة و النزاهة من غير المسؤولين القضائيين لكل ملف تأديبي.
- تحديد أجل محدد لتبليغ قرار المجلس للقاضي.
- سحب جميع الوثائق والبيانات المتعلقة بالمتابعة التأديبية حال صدور مقرر بعدم المؤاخذة.
- نشر جميع القرارات المتعلقة بالمجلس بالموقع الإلكتروني و في الجريدة الرسمية.
- عدم نشر القرارات التأديبية إلا بعد سيرورتها بصفة نهائية.

المبحث الثاني : حقوق وواجبات وترقية أمناء الضبط والوضعيات القانونية المتعلقة بهم

في هذا المبحث سنتناول حقوق وواجبات أمناء الضبط والوضعيات القانونية المتعلقة بهم

المطلب الأول : أمناء الضبط وحقوقهم وواجباتهم

الفرع الأول: أمناء الضبط

¹⁰³ المواد 27-28، القانون العضوي 12/04، المتضمن المجلس الأعلى للقضاء، مرجع سابق.

يلعب مستخدمو أمانات الضبط دورا حساس في تسيير مرفق العدالة و يعدون أحد دعائمها،
و وصل عدد مستخدمي أمانات الضبط سنة 2015 الى 13729.
أخذ المشرع على عاتقه تنظيم هذا السلك من الموظفين و عني بهم عناية خاصة.
بالنظر للدور الهام الذي تلعبه هذه الفئات من الموظفين، صدر المرسوم التنفيذي رقم
409/08 المؤرخ في 24 ديسمبر 2008 يتضمن القانون الأساسي الخاص بمستخدمي أمانات
الضبط للجهات القضائية.

حدد هذا القانون الأحكام الخاصة المطبقة على الموظفين الذين ينتمون إلى أسلاك مستخدمي
أمانات الضبط للجهات القضائية و مدونة أسلاكهم و كذا شروط الالتحاق بمختلف الرتب و مناصب
الشغل المطابقة لها.¹⁰⁴

تنقسم هذه الأسلاك الخاصة بمستخدمي أمانات الضبط إلى :

- سلك أمناء الضبط،
- سلك أمناء الضبط.
- يتكون سلك أمناء الضبط من 03 رتب :
- رتبة أمين قسم ضبط.
- رتبة أمين قسم ضبط رئيسي.
- رتبة أمين قسم الضبط الأول.
- و يتكون سلك أمناء الضبط من 04 رتب:
- رتبة عون أمن الضبط.
- رتبة معاون أمين ضبط.
- رتبة أمين ضبط.
- رتبة أمين ضبط رئيسي.

في سنة 1999 كان عدد مستخدمي أمانة الضبط 10813 و الذي عرف تطورا ملحوظا إذ
بلغ 13729 بتاريخ ديسمبر 2015. موزعين بين الجهات القضائية والادارة المركزية بوزارة العدل
والمؤسسات العمومية التابعة لها ومصالح مجلس الاعلى للقضاء.
و تتركز هذه المهام فيما حددته المواد 38، 39، 40، من هذا القانون.¹⁰⁵
و يباشرون مهامهم حسب الحالة، تحت إشراف رؤسائهم السلميين و / أو القضاة رؤساء الجهة
القضائية التابعين لها.

¹⁰⁴ المرسوم التنفيذي رقم 409/08 المؤرخ في 24 ديسمبر 2008.

¹⁰⁵ المادة 38، 39، 40 من المرسوم التنفيذي رقم 409/08 المؤرخ في 24 ديسمبر 2008.

كما يمكن انتداب مستخدمي أمانات الضبط العاملين بالجهات القضائية إلى المدرسة الوطنية لكتابة الضبط أو المدرسة العليا للقضاء للقيام بمهام التعليم أو التكوين أو المشاركة في التأطير البيداغوجي.

الفرع الثاني : حقوق و واجبات أمناء الضبط

علاوة على الحقوق والواجبات المنصوص عليها في الأمر رقم 03/06 المؤرخ في 15 يوليو سنة 2006 والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،¹⁰⁶ يخضع مستخدمو أمانات الضبط للجهات القضائية إلى الواجبات ويستفيدون من الحقوق المنصوص عليها في هذا المرسوم. يؤدي مستخدمو أمانات الضبط عند تعيينهم الأول و قبل توليهم وظائفهم أمام الجهات القضائية التي يعينون بها، اليمين القانونية الآتية¹⁰⁷:

"أقسم بالله العلي العظيم أن أقوم بمهامي بأمانة وصدق وعناية وإخلاص وأن أحافظ على السر المهني وألتزم بشرف المهنة وأن أراعي في كل الأحوال والظروف الواجبات التي تفرضها علي مهامي والله على ما أقول شهيد ."

ويؤدي مستخدمو أمانات الضبط المعينون لدى الإدارة المركزية والمؤسسات العمومية التابعة لها ومصالح المجلس الأعلى للقضاء نفس اليمين أمام مجلس قضاء الجزائر. يمنع على مستخدمي أمانات الضبط القيام أو المشاركة في أي عمل من شأنه التأثير على السير الحسن للعمل القضائي.

يتعين على مستخدمي أمانات الضبط الالتزام بواجب التحفظ في كل مكان و في كل الظروف يجب على مستخدمي أمانات الضبط إيلاء العناية اللازمة لعملهم و إنجازها في الآجال المحددة. يؤدي مستخدمو أمانات الضبط عملهم، عند الحاجة، خارج المدة القانونية للعمل و أثناء أيام الراحة القانونية، لاسيما ما تعلق بعقد الجلسات و إجراء التحقيقات و السماع و التقديمات وكذا عند الانتقالات والمعاینات وبصفة عامة عندما يقتضي عمل القاضي ذلك. يرتدي مستخدمو أمانات الضبط خلال الجلسات البذلة الرسمية المنصوص عليها في التنظيم الساري المفعول.

يتعين على أعوان أمانة الضبط أن يرتدوا أثناء ممارسة مهامهم لباسا تحدد مواصفاته بموجب قرار من وزير العدل، حافظ الأختام.

يجب على مستخدمي أمانات الضبط تحسين مداركهم العلمية وقدراتهم وكفاءاتهم المهنية يجب على مستخدمي أمانات الضبط أن يخطروا كتابيا مسؤوليهم المباشرين، قصد اتخاذ الإجراءات

¹⁰⁶ الأمر رقم 03/06 المؤرخ في 15 يوليو سنة 2006 والمتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية

¹⁰⁷ المواد من 4 الى 13 من القانون الأساسي لأمنات الضبط.

المناسبة، عندما يكون لهم مع أحد أطراف الخصومة المعروضة على الجهة القضائية التي يمارسون بها، قرابة إلى غاية الدرجة الرابعة أو صداقة أو عداوة أو مصالح مادية. يمكن إلزام مستخدمي أمانات الضبط بالإقامة في دائرة اختصاص الجهة القضائية التي يمارسون فيها مهامهم.

علاوة على الواجبات الواردة في هذا القانون الأساسي الخاص، يخضع مستخدمو أمانات الضبط إلى قواعد مدونة أخلاقيات المهنة التي تنشر بقرار من وزير العدل، حافظ الأختام في النشرة الرسمية للوزارة.

المطلب الثاني : توظيف و ترقية وتكوين أمناء الضبط

الفرع الأول: التوظيف و التبرص و الترسيم لأمناء الضبط

تطبيقاً لأحكام المادتين 83 و 84 من الأمر 06-03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 والمتضمن القانون الأساسي للوظيفة العمومية، يعين المترشحون الذين يوظفون في الأسلاك والرتب التي يحكمها هذا القانون الأساسي الخاص بصفة مترشحين بموجب قرار من وزير العدل، حافظ الأختام أو مقرر من السلطة التي لها صلاحية التعيين، ويلزمون باستكمال تبرص تجريبي مدته سنة واحدة .

يوظف ويرقى مستخدمو أمانات الضبط حسب الشروط والنسب المنصوص عليها في هذا القانون الأساسي الخاص .

يمكن تعديل النسب المطبقة على مختلف أنماط الترقية بناء على اقتراح وزير العدل، حافظ الأختام بعد أخذ رأي اللجنة الإدارية المتساوية الأعضاء المختصة، بموجب مقرر من السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.

غير أن هذه التعديلات، لا يمكن أن تتعدى نصف النسب المحددة لأنماط الترقية عن طريق الامتحان المهني والتسجيل في قائمة التأهيل، دون أن تتعدى هذه النسب 50 % من المناصب المطلوب شغلها كحد أقصى .

وجاء في المادة 17 يخضع مستخدمو أمانات الضبط إلى تحقيق إداري قبل ترسيمهم، ولا يتم الترسيم في الوظيفة إلا إذا كان هذا التحقيق الإداري إيجابياً.¹⁰⁸

على إثر انتهاء فترة التبرص يرسم مستخدمو أمانات الضبط أو يخضعون إلى تمديد فترة التبرص مرة واحدة للمدة نفسها أو يسرحون دون أسعار مسبق أو تعويض.¹⁰⁹

كما نصت المادة 19: يحدد وزير العدل، حافظ الأختام التخصصات المطلوبة للمشاركة في مسابقة

¹⁰⁸ المواد من 14 الى 17 من القانون الأساسي لأمناء الضبط.

¹⁰⁹ المادة 18 من القانون الأساسي لأمناء الضبط.

الالتحاق بالتكوين المتخصص وكذا التكوين التحضيري بعد التوظيف المنصوص عليهما في المادتين 41 و43 من هذا القانون الأساسي الخاص ضمن قرار فتح المسابقة¹¹⁰.

الفرع الثاني : الترقية في الدرجة والتكوين لأمناء الضبط

تحدد وتائر الترقية في الدرجات المطبقة على مستخدمي أمانات الضبط حسب المدد الثلاث المنصوص عليها في المادة 11 من المرسوم الرئاسي رقم 07 . 304 المؤرخ في 19 سبتمبر سنة 2007 والمذكور أعلاه¹¹¹.

يستفيد مستخدمو أمانات الضبط من تكوين متخصص (القاعدي) و تكوين مستمر لتحسين مداركهم العلمية و كفاءاتهم المهنية بالإضافة إلى تكوين تخصصي، لتلبية حاجيات مرفق العدالة وفقاً لما يأتي:

1) التكوين المتخصص (القاعدي):

في إطار تكوين مستخدمي أمانات الضبط الذي تم توظيفهم في ظل المرسوم التنفيذي 90-231 المؤرخ في 28 يوليو سنة 1990 المتضمن القانون الأساسي الخاص الذي يطبق على موظفي كتابات الضبط للجهات القضائية، تم تكوين 8018 مفصلين.
- يتابع حالياً 628 مستخدم أمانة الضبط تكوينهم دفعة 2015.03.22 (منهم 148 أمين قسم ضبط و 210 أمين ضبط و 270 معاون أمين ضبط).

مع الإشارة أن هذا التكوين شرع فيه فعليا ابتداء من سنة 2005 بعد صدور القرارات الوزارية المشتركين مؤرخين في 27 جمادى الأولى عام 1424 الموافق ل 27 يوليو سنة 2003 و المتضمنين إطار و برامج التكوين المتخصص للالتحاق بالأسلاك الخاصة لموظفي كتابات الضبط للجهات القضائية، و توفير الوسائل البيداغوجية و المادية خاصة تلك المتعلقة بمراكز التكوين المهني.

و تبعا لصدور المرسوم التنفيذي رقم 409/08 مؤرخ في 24 ديسمبر سنة 2008، المتضمن القانون الأساسي الخاص بمستخدمي أمانات الضبط للجهات القضائية، تولت المدرسة الوطنية لمستخدمي أمانات الضبط ابتداء من سنة 2013 التكوين القاعدي لمستخدمي أمانات الضبط.¹¹²
و جاء المرسوم بأتماط جديدة للتكوين وفق ما هو مذكور أدناه كما اشترط لإدماج بعض الفئات من مستخدمي أمانات الضبط في الرتبة الجديدة تكوين تكميلي مسبق قبل الإدماج.

- التكوين التكميلي المسبق للإدماج:

¹¹⁰ ماد 19 من القانون الأساسي لأمناء الضبط.

¹¹¹ المادة 20 من القانون الأساسي لأمناء الضبط.

¹¹² المرسوم التنفيذي رقم 409/08 مؤرخ في 24 ديسمبر سنة 2008 .

تم تكوين من سنة 2011 إلى 2014 حوالي 2319 أمين ضبط بشكل تناوبي على أساس أسبوع في الشهر لمدة 03 أشهر في مختلف المراكز التكوينية، للإشارة فإن عملية تكوين أمناء الضبط في إطار الإدماج هي عملية مؤقتة ستنتهي بتكوين جميع أمناء الضبط اللذين أجل تكوينهم لأسباب موضوعية.

- التكوين قبل الترقية:

أ - التكوين قبل الترقية على أساس الامتحان المهني:

يهدف هذا النوع من التكوين إلى تحضير الموظف لرتبة أعلى، يتم التكوين بشكل تناوبي على أساس أسبوع في الشهر بمختلف مراكز التكوين، لمدة تتراوح ما بين سنة (06) أشهر بالنسبة لرتبة أمين ضبط و سنة (01) واحدة بالنسبة لرتبة أمين قسم ضبط. - تم من سنة 2011 إلى 2015، تكوين 1694 مستخدم أمانة الضبط.

ب - التكوين قبل الترقية على أساس الشهادة:

تم تكوين 85 أمين ضبط رئيسي للترقية إلى رتبة أمين قسم ضبط لمدة سنة واحدة (دفعة 1 جوان 2014).

يتم حالياً ترقية 491 معاون أمين ضبط للترقية إلى رتبة أمين ضبط لمدة سنتين (دفعة 1 جوان 2014).

- التكوين التحضيري لشغل المنصب:

يهدف هذا النوع من التكوين إلى تحضير الموظف لشغل منصب جديد. يتم التكوين بشكل تناوبي على أساس أسبوع في الشهر بمختلف مراكز التكوين، لمدة ثلاثة (03) أشهر.

تم من سنة 2011 إلى 2014، تكوين 10 أمناء أقسام ضبط رئيسي و 1241 عون أمانة الضبط.

(2) التكوين المستمر:

يهدف إلى تحسين مستوى الموظفين و تجديد معلوماتهم للتحكم في الإجراءات القانونية و تحسين الأداء.

يتم التكوين في شكل دورات تكوينية لمدة 05 أيام في الأسبوع، سواء بالمدرسة الوطنية لمستخدمي أمانات الضبط أو المراكز التكوينية في مواضيع متنوعة ذات علاقة بعمل أمانة الضبط. استفاد من هذا التكوين 14945 مستخدم أمانة الضبط ابتداء من سنة 2000. ¹¹³

(3) التكوين التخصصي:

يهدف إلى تنمية قدرات و خبرات مستخدمي أمانات الضبط في مجال تخصصهم.
يتم التكوين في شكل دورات تكوينية متخصصة لمدة تتراوح ما بين أسبوع و ستة أشهر و استفاد من هذا التكوين 2155 موظفا ابتداء من سنة 2002 .

داخل الوطن:

استفاد من هذا النوع من التكوين 173 موظفا ، وتم تنظيم عدة أيام دراسية لفائدة 138 موظفا .

- في إطار مشروع دعم إصلاح العدالة : استفاد من التكوين في هذا الإطار 423 مستخدم أمانات الضبط داخل الوطن و خارجه .

بالداخل:

تم تنظيم دورات تكوينية في عدة مجالات منها: تكوين المكونين، هندسة التكوين، تقنيات تسيير أمانة الضبط (التسيير الإداري و المالي و الموارد البشرية) ، استفاد منها 302 مستخدم أمانة الضبط، مفصلة كما يلي:

تم تنظيم ملتقيات تكوينية حول موضوع مساعدة القاضي و الإدارة القضائية و الشباك الموحد، الإعلام ، الاستقبال و التوجيه بالجهات القضائية، استفاد منها 86 موظف.

بالخارج:

استفاد 35 موظف من رحلات دراسية و ملتقيات تكوينية إلى كل من إسبانيا و فرنسا تمحورت حول مواضيع مختلفة أهمها: الأقطاب الجزائرية المتخصصة (فرنسا) و المهام الرئيسية المنوطة برئيس أمانة الضبط و سير مصالح كتابة الضبط في الجهات القضائية الاسبانية (إسبانيا).

المطلب الثالث : الوضعيات القانونية الأساسية والنظام التأديبي

الفرع الأول : الوضعيات القانونية الأساسية¹¹⁴

تطبيقا لأحكام المادة 127 من الأمر 06-03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 والمتضمن القانون الأساسي للتوظيف العمومية، تحدد النسب القصوى للموظفين الخاضعين لهذا القانون الأساسي الخاص الذين من شأنهم أن يوضعوا بناء على طلبهم في الوضعية القانونية للانتداب أو خارج الإطار، أو الإحالة على الاستيداع بالنسبة إلى كل جهة قضائية أو مؤسسة إدارية ولكل سلك كما يأتي:

. الانتداب: 10%

. خارج الإطار: 5%

. الإحالة على الاستيداع: 10%

يمكن انتداب مستخدمي أمانات الضبط العاملين بالجهات القضائية إلى المدرسة الوطنية لكتابة أو المدرسة العليا للقضاء للقيام بمهام التعليم والتكوين أو المشاركة في التأطير البيداغوجي .
يحدد وزير العدل، حافظ الأختام عدد مستخدمي أمانات الضبط المنتدبين وفقا لأحكام المادة 22 أعلاه، حسب التخصصات وحاجات مؤسسات التكوين التابعة للقطاع¹¹⁵.

الفرع الثاني : النظام التأديبي

علاوة على الأخطاء المهنية المنصوص عليها في المواد 179 و 180 و 181 من الأمر 06-03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 والمتضمن القانون الأساسي للتوظيف العمومية، تعتبر أخطاء مهنية الأفعال المصنفة أدناه¹¹⁶.

. الأخطاء المهنية من الدرجة الثانية :

. التقصير في تشكيل الملفات

. عدم انجاز العمل في الآجال المحددة

. الأخطاء المهنية من الدرجة الثالثة:

. رفض العمل في الحالات المنصوص عليها في المادة 178¹¹⁷.

. القيام بأعمال قد تؤدي إلى التأثير على السير الحسن للعمل القضائي

. التقصير في تطبيق الإجراءات القانونية و القضائية.

. الأخطاء المهنية من الدرجة الرابعة:

. التهاون الجسيم في تسيير المحجوزات و أدلة الإقناع الموضوعة تحت يد القضاء.

المبحث الثالث : موظفي المؤسسات العقابية وتكوينهم

في هذا المبحث سوف نتطرق الى موظفي المؤسسات العقابية وتكوينهم ومواصفات وحقوق

وواجبات موظفي المؤسسات العقابية

المطلب الأول: موظفي المؤسسات العقابية

حسب ما جاء في قانون تنظيم السجون، يقوم موظفو إدارة السجون بعملهم بالمؤسسات

العقابية باللورشات الخارجية كما يمكنهم فضلا عن ذلك أن يعملوا في مستوى الإدارة المركزية حيث

¹¹⁵ المواد من 21 الى 23 من القانون الأساسي لأمنات الضبط.

¹¹⁶ المواد 179 و 180 و 181 من الأمر 03/06 .

¹¹⁷ المادة 08 من القانون الاساسي لامنات الضبط .

بمارسون عملهم تحت سلطة الرئيس السلمي التابعين له، و تتمثل الأسلاك الخاصة بموظفي إدارة السجون في ضباط إعادة التربية، ضباط صف لإعادة التربية و أعوان السجون، حيث يشكلون سلكا للأمن و يكلفون بإعادة التربية و الأمن و حفظ النظام و الانضباط بالمؤسسات العقابية و بالورشات الخارجية.

1 - سلك الضباط

حيث يكلفون بتوجيه المصالح التقنية و الإدارية تحت مسؤولية مدير المؤسسة، و يكلفون بتطبيق برامج إعادة التربية و إعادة التأهيل الاجتماعي و يتولون مهمة تأطير ضباط الصف.

2 - سلك ضباط الصف

يتولي ضباط الصف تأطير الأعوان الموضوعين تحت سلطتهم و يسهرون على حسن تطبيق التنظيمات و يشاركون في مهام إعادة التربية و يسهرون على حفظ النظام و يكلفون بالأمن و الانضباط داخل المؤسسات كما يساهمون في تسيير المصالح الإدارية و التقنية للمؤسسات التي يشتغلون فيها و تشمل رتب المساعدين و الرقباء.¹¹⁸

3. سلك أعوان السجون

يتولى أعوان السجون مهام إدارة التربية و حراسة المساجين و حفظ النظام و الانضباط بالمؤسسات العقابية.

1 - تكوين موظفي المؤسسات العقابية

لم تحمل الجزائر أهمية التكوين لموظفي المؤسسات العقابية سواء من الناحية الكمية أو النوعية ، حيث استخدمت تحقيقا لهذا الغرض عدة مدارس تتكفل بإعداد و تدريب العاملين من الناحية النظرية و التطبيقية وفقا للشروط التي تتلاءم الوظيفة العقابية و ما تقتضيه المؤسسات العقابية من إمكانيات بشرية ، و تحقيقا لهذا الغرض أنشأت مدرسة وطنية لإدارة السجون مع اعتمادها على مدرستين ملحقتين إليها يتواجدان بالمسيلة و قصر الشلالة بتيارت.

- المدرسة الوطنية لإدارة السجون و إعادة التربية

و قد جاء في المادة الأولى حسب المرسوم رقم 223 /91 بتاريخ 14/07/1991 ما يلي
تغير مدرسة تكوين موظفي الإدارة لإعادة تربية المعتقلين و تأهيلهم الاجتماعي المحدثة بالمرسوم رقم 99 /73 المؤرخ في 25 جويلية 1973 إلى مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية

118 القانون 04/05 المؤرخ في 06/02/2005 . المتضمن تنظيم السجون و اعادة الادماج الاجتماعي.

المعنوية و الاستقلال المالي و تسمى المدرسة الوطنية لإدارة السجون توضع المدرسة تحت وصاية وزارة العدل و مقرها بصور الغزلان ولاية البويرة.

- مهامها

تتلخص مهامها حسب المواد (3.4.5) من المرسوم نفسه بما يلي تكلف المدرسة بتكوين موظفي إدارة السجون وتحسين مستواهم كما يمكن أن تكلف عن الاقتضاء بالتبادلات الدولية مع الهيئات والمؤسسات الأجنبية المماثلة.¹¹⁹

تنظم المدرسة الوطنية استغلال الوثائق المستخلصة من تطبيق النشاطات الموكلة إليها و تدوينها و تقوم نشر الأعمال المرتبطة بهذه المهام و كذا توزيعها ويمكن للمدرسة في إطار مهامها أن تعقد دورات تكوين و تحسين المستوى لفائدة الموظفين المدعوين لممارسة مهام مماثلة لدى قطاعات أخرى.

- المدارس الملحقة بالمدرسة الوطنية

أحدثت مدرستين ملحقتين للمدرسة الوطنية لإدارة السجون إحداها بالمسيلة و الأخرى بقصر الشلالة و ذلك بموجب قرار وزاري مشترك رقم 03 مؤرخ في 13/07/1995.

مهامها: تنحصر مهامها في ما يلي

- ضمان تطبيق برامج التكوين و تحسينها.
- برمجة و تسيير المسابقات و الامتحانات التي تقرر سواء لفائدة موظفي أسلاك إدارة السجون و إعادة التربية أو لصالح موظفي أسلاك مماثلة و ذلك حسب التوجيهات المحددة من طرف السلطة الوطنية (وزارة العدل).

و منه يمكن أن نستنتج أن الجزائر قد أولت اهتماما خاصا للعاملين في المؤسسات العقابية حيث أنه يخضع اختيارهم إلى المعايير التي توافق توصيات الأمم المتحدة لتكوين و تدريب الموظفين في المؤسسات العقابية، تتماشى أيضا مع الأفكار العقابية الحديثة بحيث أنها اعتمدت على:

المسابقات و الاختبارات و كذلك مبدأ الانتقال إلى درجة أعلى حسب السلم الوظيفي يكون أساسا وفق الخبرة والتخصص، مما يجعلنا نقول أن إعداد العاملين في المؤسسات العقابية في الجزائر حسب ما تضمنه النصوص القانونية في هذا المجال يسمح برفع مستوى الوظيفة العقابية إذا ما جسد ميدانيا. ووصفت له الوسائل المناسبة لتحقيقه يمكن القول ورغم الجهود المبذولة من طرف الدولة من أجل توفير تكوين فعال لموظفي المؤسسات العقابية من أجل التماشي مع التطورات الحاصلة في ميدان

¹¹⁹ المواد 3، 4، 5 من القانون 04/05 المؤرخ في 06/02/2005 . المتضمن تنظيم السجون و إعادة الاندماج الاجتماعي.

إعادة التربية والإدماج للمحبوسين، لازالت المؤسسات العقابية تفتقد إلى العدد الكافي من الموظفين سواء الإداريين والأعوان و كذلك المختصون النفسيون والاجتماعيون الذين لهم دور في ذلك.¹²⁰

المطلب الثاني مواصفات موظفي المؤسسات العقابية

يقصد هنا بالمواصفات هي مجموعة القواعد التي تسير عمل وسلوك الموظف أو العامل في أي قطاع كان سواء، في أوقات العمل أو خارجه و علاقاته بالمحيط المهني و الاجتماعي ، و هذه القواعد مستنبطة من القوانين الأساسية و التنظيمات التي تسير المهنة.

إن عمل موظفي إدارة السجون ذو حساسية كبيرة جدا بسبب الدور الذي كلفت به المؤسسة العقابية في المجتمع فهي تقوم بوظيفة أمنية وتربوية واجتماعية في آن واحد، فالمهمة الأمنية تتمثل في القبض جسديا على المتهم أو المحكوم عليه ومنعه بالقوة من الخروج و الإفلات من مباني المؤسسة و جعله تحت الحراسة الدائمة وما يتطلب ذلك من توفير كل وسائل العيش و النظافة و الصحة البدنية والنفسية و العقلية، و أما الوظيفة التربوية فتتمثل في تهذيب سلوك الجانح تجاه غيره و تجاه المجتمع وإعادة تربيته و تهيبته للاندماج من جديد في المجتمع بمجموعة من الوسائل المتعارف عليها كالتعليم و محو الأمية والتكوين المهني و العمل التربوي و الرياضة الفكرية و الجسدية و أما الوظيفة الاجتماعية لموظفي إدارة السجون فتتمثل في إبقاء الصلة بين المسجون و وسطه العائلي أولا ثم الاجتماعي من خلال اتصاله بعائلته و العمل على توطيد هذه الصلة بصفة مستمرة و دائمة.

نظرا لأهمية الغاية المرجوة، كان وجوبا مراعاة مواصفات معينة لدى موظف إدارة السجون حيث يمكنه الاستجابة لمتطلبات العمل بكل أبعاده، حيث أنه و قبل توظيف أي شخص في إدارة السجون لابد من مراعاة الشروط القانونية المنصوص عليها في القانون الأساسي الخاص بكل منصب و هي متعلقة الشهادة أو المستوى الدراسي و الكفاءة و القدرة البدنية بالإضافة إلى ذلك سيخضع إلى امتحان كتابي و شفهي و المثل أمام لجنة الانتقاء لتتحرى ما يمكن أن يعيق عمل أي شخص في هذا القطاع الحساس سواء بالنظر إلى نفسيته أو عيوب أخرى تتعلق بالمظهر و النطق و غيره، بسبب طبيعة المهنة التي تتطلب الاحتكاك الدائم بالغير، و بعد اختبار المترشح و التحاقه بالوظيفة تفرض عليه مجموعة أخرى من المواصفات يمكن حصرها في ما يلي:

1 - الولاء

إن اختيار أي وظيفة يلزم صاحبها من الناحية المعنوية على الأقل الاقتناع بما يقوم به من عمل و من عدم التقصير في أداء المهام المسندة إليه ضمن هذه الوظيفة و إن أمكن القيام بها على أحسن وجه ومن جهة المحافظة على هذه الوظيفة وسمعتها في المجتمع و عدم القيام بأي عمل أو سلوك أو تصرف سيئ إلى الوظيفة التي ينتمي إليها .¹²¹

ففي مجال إدارة السجون نجد أن الكثير من النصوص نصت على هذا الولاء بصفة مباشرة أو غير مباشرة، فمثلا قواعد الحد الأدنى في معاملة المحبوسين المعتمدة من طرف الأمم المتحدة تنص في قاعدتها 48 على ما يلي على جميع موظفي السجون في كافة الأوقات أن يكون سلوكهم وأدائهم لواجباتهم بصورة تؤثر في المسجونين تأثيرا جيدا و تدفعهم إلى الإقتداء بهم واحترامهم .

2 - واجب التحفظ

يلزم موظفي إدارة السجون بواجب التحفظ باعتبارهم أعوان الدولة فكل موقف أو حديث أو خطاب يهدف إلى إلحاق الضرر بالدولة ومؤسساتها أو يعرض السلطات العمومية للخطر أو يكون بموجبه تفضيل نشاط أي جمعية أو مجموعة و يعتمد إلى عرقلته سيعتبر ممنوعا .

كما يمنع عليهم القيام بنشاط خاص مريح عدا ما يتعلق بالأعمال العلمية و الأدبية أو الفنية، كما يمنع علي قبول الهبات نقدا كانت أم عينا أو أية منافع أخرى يقدمها لهم شخص طبيعي أو معنوي، المادة 19 من المرسوم 91/309¹²².

إن الهدف من منع الصلات التي لا يسمح بها القانون، يقي الموظف من جهة من السقوط في الإغراءات التي تؤدي به إلى عدم القيام بوظائفه على أحسن ما يرام و قد تؤدي به تلك الصلة إلى تصرف يضر بمصلحة المؤسسة و أمنها و استقرارها بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، ومن جهة أخرى يحمي المسجون كذلك من الوقوع تحت ضغط الموظف و تسلطه و القيام تجاهه بما لم ينص عليه القانون كما أن يطلب منه تقديم مقابل مادي أو عيني لكي يغض الموظف بصره عن بعض التصرفات أو إدخال بعض الأشياء التي لا يسمح بها القانون و التنظيم.

و لم يكتف القانون بالنص على مخالفة هذه الموانع بالإجراءات التأديبية أو المعنوية بل نص في الكثير من القوانين على أحكام جزائية تعاقب كل من يقوم بتصرفات أو صلات مع المساجين و تشدد فيها إذا تعلق الأمر بأحد موظفي السجون من ذلك ما نصت عليه المادة 203 من قانون تنظيم السجون وإعادة التربية .

121 القانون 04/05 المؤرخ في 2005/02/06 . المتضمن تنظيم السجون و إعادة الادماج الاجتماعي .

122 المادة 19 من المرسوم 91/309 الصادر في 1991/09/07 المتضمن القانون الاساسي الخاص المطبق على موظفي ادارة السجون .

كما نصت المادة 07 من قانون 90 / 11 المؤرخ في 11/04/1990 المتعلق بعلاقات العمل على ما يلي يخضع العامل في إطار علاقات العمل إلى أن يؤدي بأقصى ما لديهم من قدرات الواجبات المرتبطة بمنصب عملهم و يعملون بعناية و مواضبة في إطار تنظيم العمل الذي يضعه المستخدم .¹²³

كما تنص المادة 14 من المرسوم 91/309 المؤرخ بتاريخ 07/09/1991 المتضمن القانون الأساسي الخاص المطبق على موظفو إدارة السجون على ما يلي:¹²⁴

- يجب على موظفي إدارة السجون في كل الأحوال أن يكون لديهم سلوك فاضل مطابق للأعراف.
- أن يتصرفوا و يقوموا بمهامهم على نحو يمكن أن تترك آثارها الطيبة على المساجين و تثير احترامهم .
- يجب عليهم أن يتجنبوا أي عمل أو قول أو كناية من شأنه
- أن يمس بكرامة المسجون و أمن المؤسسة العقابية و حسن نظامها.

3 - الحفاظ على السر المهني

إن كل القوانين و التنظيمات تؤكد على واجب الحفاظ على السر المهني لما لهذا الموظف من إمكانية الإطلاع على الوضعيات الاجتماعية و العائلية للمسجون و كذلك وضعيته الجزائية و وضعيته الصحية بالنسبة لموظفي السلك الطبي، بل ذهب قانون تنظيم السجون في مادته 200 على¹²⁵ النص على عقوبة جزائية إحالتها على المادة 301¹²⁶ من قانون العقوبات المتعلقة ببعض المتابعات الجزائية ضد حالات إفشاء السر المهني و قد نص القانون الأساسي الخاص بموظفي إدارة السجون في مادته 15 يلزم موظفي إدارة السجون بمراعاة السر المهني و أي شخص أفشى السر أو حاول إفشاء سر مهني يتعرض للعقوبات المنصوص عليها في التشريع المعمول به.

المطلب الثالث: حقوق و واجبات موظفي المؤسسات العقابية

لقد تضمن المرسوم التنفيذي رقم 309/91 المؤرخ في 28 صفر 1412 الموافق ل 07/09/1991 القانون الأساسي الخاص المطبق على موظفي إدارة السجون و بصدوره تكون النصوص القانونية و التنظيمية المتعلقة بإدارة السجون قد اكتملت حتى تضمن حقوق الموظف و في المقابل تبصره بالتزاماته و واجباته تجاه هذه المهنة، و ما بعد تصنيف المشروع و إلحاقه لموظف إدارة

¹²³ المادة 07 من قانون 90 / 11 المؤرخ في 11/04/1990 المتعلق بعلاقات العمل .

¹²⁴ المادة 14 من المرسوم 91/309 المؤرخ بتاريخ 07/09/1991 المتضمن القانون الأساسي الخاص المطبق على موظفو إدارة السجون .

¹²⁵ المادة 200 من القانون 04/05 المتعلق بتنظيم السجون .

¹²⁶ المادة 301 من قانون العقوبات

السجون بالسلك الأمني إلا من باب وضع الأمور في نصابها،¹²⁷ و ما بقي على الموظف سوى الالتحاق و التأقلم مع هذا اللون الجديد للمنصب.

أ - الحقوق

يتمتع موظفو إعادة التربية (إدارة السجون) بموجب القانون السالف الذكر بجملة من الحقوق نذكر منها:

ـ الحق في التثبيت

و هو من الحقوق الأساسية للموظف، حيث يتم تثبيته أي ترسيمه في وظيفته بعد انقضاء المدة التجريبية التي حددها القوانين الأساسية الخاصة.

و يتوقف تثبيت المعينين في مناصبهم على تسجيلهم في قائمة التأهيل للمنصب تضبطها استنادا إلى تقرير مسبب من الرئيس السلمي، لجنة تحدد اختصاصاتها و تنظيمها و تسييرها طبقا للتنظيم المعمول به، و عندما لا تكون نتائج فترة التجربة مقنعة فإن اللجنة تقرر إما مضاعفة فترة التجربة الأولى أو ينزل إلى رتبة اقل تلي مباشرة رتبته الأصلية أو تسريحه.

ـ الحق في الترقية

طبقا للمادة 27 من القانون الأساسي لموظفي إدارة السجون¹²⁸ و مع مراعاة أحكام المادة 124 من المرسوم 59/85 المؤرخ في مارس 1985¹²⁹ يرقى الموظفون المثبتون الذين تتوفر فيهم ابتداء من تاريخ توظيفهم شروط الأقدمية المطلوبة للترقية إلى الدرجة الأولى و المحددة بثلاث سنوات و هذا بقطع النظر عن إجراءات التسجيل في جدول الترقية، و للترقية نوعان الترقية حسب شبكة الأجور و الترقية حسب الرتبة أو السلك، و تعني هنا التحاق الموظف المعني بهذا النوع من الترقية بمنصب عمل جديد أعلى في التسلسل السلمي من المنصب أو الرتبة التي كان يشغلها قبل هذا اليوم، و تتم الترقية في هذا النوع حسب الكيفيات التالية:

عن طريق المسابقات، الامتحانات المهنية، بالاختيار من بين الموظفين الذين تتوفر فيهم بعض الشروط التي نصت عليها القوانين الخاصة مثل الأقدمية، على أساس الشهادات من بين الموظفين الذين أحرزوا على المؤهلات و الشهادات المطلوبة في حدود الوظائف الشاغرة المطابقة لتأهيلهم الجيد.

دور العاملين

يتمثل دور العاملين بالسجون فيما يلي:

¹²⁷ المرسوم التنفيذي رقم 309/91 المؤرخ في 28 صفر 1412 الموافق ل 1991/09/07 القانون الأساسي الخاص المطبق على

موظفي إدارة السجون

¹²⁸ للمادة 27 من القانون الأساسي لموظفي إدارة السجون .

¹²⁹ المادة 124 من المرسوم 59/85 المؤرخ في مارس 1985.

- معاملة السجناء بشكل لائق و إنساني و عادل.
- ضمان سلامة كل السجناء.
- السهر على تفادي فرار السجناء الخطرين.
- ضمان وجود النظام و السيطرة الجيدة في السجون.
- منح السجناء فرصة استغلال وقتهم في السجن بشكل إيجابي بما يضمن إعادة إدماجهم في المجتمع بعد الإفراج عنهم.¹³⁰

النزاهة الشخصية

يتطلب القيام بهذا العمل بشكل احترافي الكثير من المهارات و النزاهة الشخصية، و هذا يعني قبل كل شيء أنه يجب و بعناية فائقة انتقاء الرجال و النساء الذين عليهم العمل في السجون، للتأكد من أنهم يتمتعون بالصفات الشخصية و المؤهلات التعليمية المناسبة، ثم يجب منحهم التدريب المناسب في المبادئ التي ينبغي ان تؤسس لعملهم و في المهارات البشرية و التقنية اللازمة. و ينبغي خلال مسيرتهم المهنية منحهم الفرصة لتنمية هذه المهارات و توسيعها و مواكبة آخر التطورات العلمية في القضايا المتعلقة بالسجون.

خطر الوقوع في التعصب الذهني

عادة ما يعمل العاملون بالسجون في بيئة مغلقة و معزولة قد تجعلهم بمرور الزمن ضيق الأفق وقليلي المرونة . و هنا يجب أن يتم تصميم طرق لتأديبهم بالشكل الذي يحميهم من التعصب الذهني. حيث يجب يستشعر العاملون بشكل مستمر التغيرات التي تطرأ في المجتمع الأوسع الذي أتى منه السجناء و الذي سيعودون إليه. و لذلك أهمية كبرى لاسيما في السجون الكائنة بمواقع معزولة و يعيش بها العاملون في مساكن متاخمة للسجن.

وضعية العاملون بالسجون

عادة ما ينظر إلى العاملون بالسجون بمستوى أدنى من غيرهم من العاملين في مجال العدالة الجنائية كالشرطة مثلا. و غالبا ينعكس ذلك على رواتب العاملين بالسجون حيث أنها تعتبر جد منخفضة في العديد من البلدان. و نتيجة لذلك يصعب كثيرا توظيف أشخاص مؤهلين للعمل في السجون، و لاستقطاب عاملين أكفاء و الإبقاء عليهم، و تحديد رواتب بمستوى لائق، و أن تكون شروط التوظيف الأخرى شبيهة بتلك الموجودة في أي مهنة أخرى في القطاع العمومي.

الحاجة الى الاحترافية

¹³⁰ المرسوم 167/08 المؤرخ في 2008/06/07 المتضمن القانون الاساسي الخاص بالموظفين المنتمين للاسلاك الخاصة ب ادارة السجون .

على موظفي السجون ممن هم في الواجهة أن يفهموا أنهم ليسوا مجرد حراس مهمتهم الوحيدة تتمثل في تجريد الأشخاص من حريتهم. و من المؤكد أنهم ليسوا جلادين مهمتهم فرض عقوبات أكثر من تلك المفروضة عليهم من طرف السلطات القضائية، بل عليهم الجمع بين الدور الاحتجائي و الدور التعليمي و الإصلاحية و هذا يتطلب موهبة شخصية و مهارات مهنية كبرى.¹³¹

السمات الشخصية للعاملين

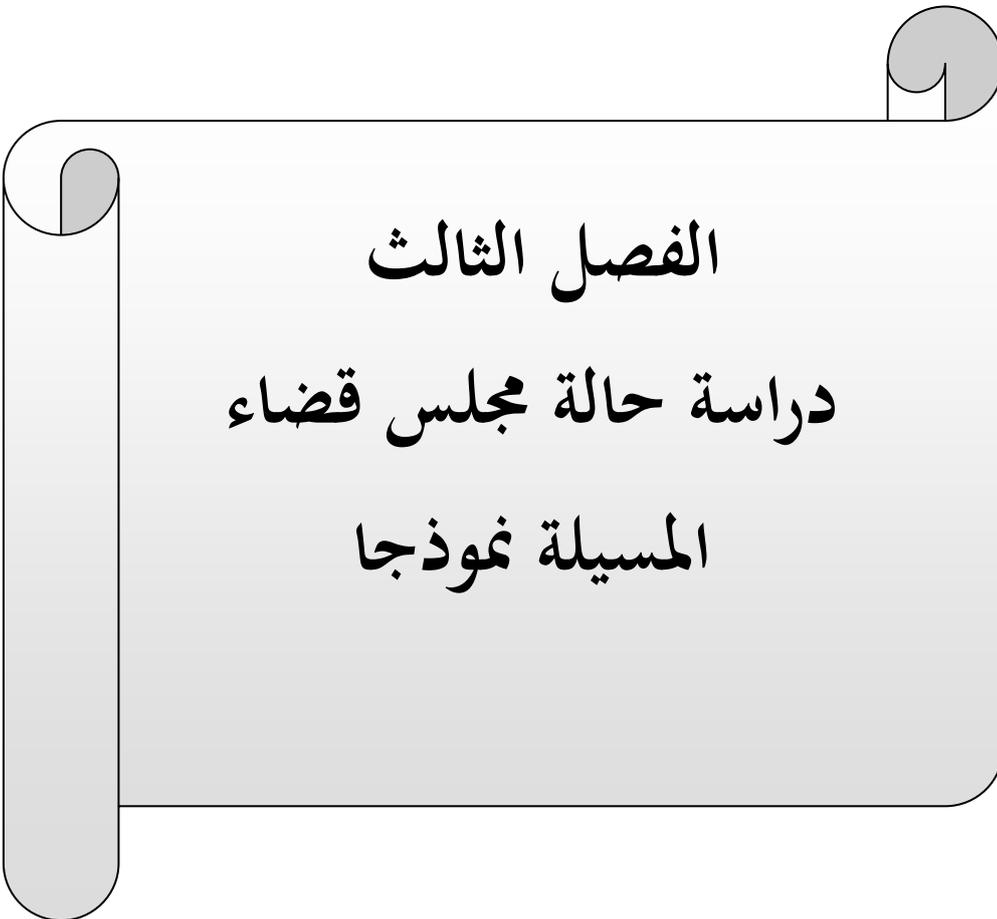
يتطلب العمل في السجون مزيجا فريدا من الصفات الشخصية و المهارات الفنية. و يجب أن تكون لدى العاملين بالسجون الصفات الشخصية التي تمكنهم من التعامل مع السجناء بمن فيهم صعي المراس و الخطرون و ذلك بشكل حيادي و إنساني عادل. و هذا يعني أن تكون عمليات التوظيف و الاختيار صارمة حتى تتمكن المؤسسة من توظيف من تتوفر فيهم الصفات المناسبة دون غيرهم. و لا يمكن وصف العمل في السجون كمجال مهني إلا بعد تفعيل هذه الشروط و العمل بها.¹³²

¹³¹ المرسوم 167/08 المؤرخ في 2008/06/07 المتضمن القانون الاساسي الخاص بالموظفين المنتمين للاسلاك الخاصة ب ادارة السجون .

¹³² المرسوم 167/08 المؤرخ في 2008/06/07 المتضمن القانون الاساسي الخاص بالموظفين المنتمين للاسلاك الخاصة ب ادارة السجون .

خلاصة :

كخلاصة لهذا الفصل يمكنني ان أضيف بأن الخيار الاستراتيجي لتفعيل الاداء البشري في الجهاز القضائي الجزائري حتم على الدولة و وزارة العدل بالخصوص تطوير وتأهيل الموارد البشرية في سلك القضاة ومساعدتهم من امناء الضبط وموظفي قطاع السجون فإضافة الى الشروط الخاصة التي يفرضها التشريع في توظيفهم فإن مسائل التكوين والتدريب أعطي لهما الاهتمام الكبير، ذلك ان المرافقة التكنولوجية وعصرنة العدالة تستوجبان النهوض بالادارة القضائية وكذا التجديد المتواصل في مكونات الموظفين وتنمية معارفهم مما يخدموا رقي الجهات القضائية وتحسين أدائها .



الفصل الثالث
دراسة حالة مجلس قضاء
المسيلة نموذجا

تمهيد

في هذا الفصل بدراسة تطوير وتأهيل الموارد البشرية في الجهاز القضائي من خلال دراسة ميدانية في مجلس قضاء المسيلة وقد قمنا بأخذ عينة من موظفي هذا المجلس .
ومن خلال هذا الفصل سنتطرق الى التعريف بالمؤسسة القضائية وتحديد الهيكل التنظيمي في المجلس و اخير طرح اسئلة المقابلة على العينة وتحليل النتائج

المبحث الأول : التعريف بالمؤسسة القضائية بالمسيلة

في هذا المبحث سوف نتناول التعريف بالمؤسسة القضائية والهيكل التنظيمي والهيكل البشري

1 تعريف المؤسسة القضائية بالمسيلة:

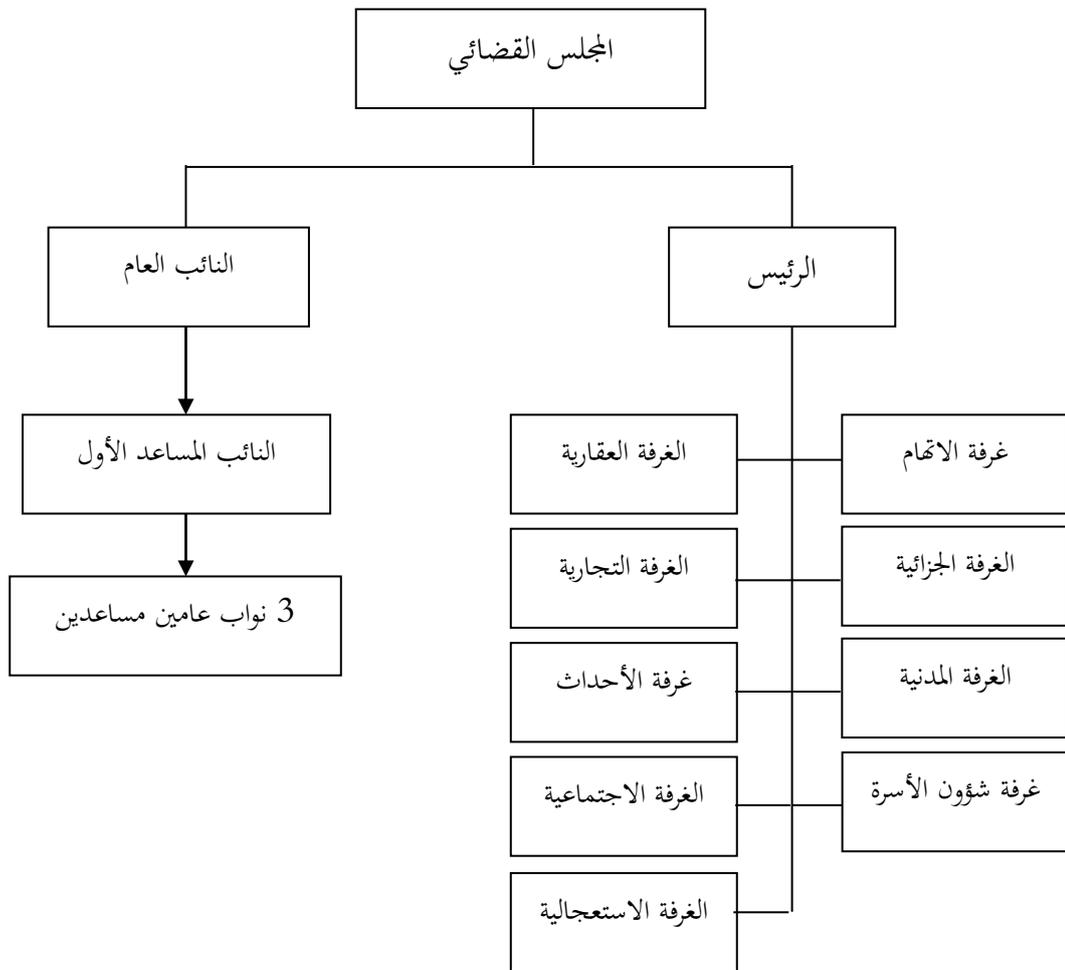
هي المجلس القضائي بالمسيلة و تقع بالحي الإداري الجديد تم تدشينها سنة 1994 و تتربع على مساحة 9473 متر مربع مساحتها المبنية 2810 متر مربع عدد مكاتبها 66 مكتب بها ثلاث قاعات للمجلسات و قاعة كبيرة للأرشيف و أخرى للحالة المدنية، و مكاتبها تضم العديد من الكتب المتخصصة و القوانين و قاعة للاجتماعات و نادي و مطعم للموظفين إضافة إلى جناح خاص بالمحامين كما تظم سكنات وظيفية للقضاة.

و يختص المجلس القضائي بالنظر في استئنافات الأحكام الصادرة عن محاكم الدرجة الأولى: محكمة المسيلة - محكمة بوسعادة - محكمة عين الملح - محكمة سيدي عيسى - محكمة مقره - محكمة حمام الضلعة.

و يتكون المجلس من ثلاث غرف جزائية:

- غرفة الاتهام.
- الغرفة المدنية.
- الغرفة العقارية.
- الغرفة التجارية.
- الغرفة الاجتماعية.
- غرفة الأحداث.
- غرفة شؤون الأسرة.
- الغرفة الإستعجالية.

إضافة إلى محكمة الجنايات و التي تنعقد بموجب أمر خاص، و هذه الغرف يتأسها رؤساء غرف ذوي خبرة عالية بمعية مستشارين اثنين يساعدهما أمين الضبط كما يحضر الجلسات أحد النوابين العامين المساعد



2 الهيكل البشري للمجلس و المحاكم التابعة له

الجهة القضائية	قضاة الحكم	قضاة التحقيق	قضاة النيابة	موظفو أمانات الضبط	موظفة الأسلاك المشتركة
المجلس القضائي	29	00	05	88	33
محكمة المسيلة	18	03	06	60	12
محكمة بوسعادة	14	02	05	32	13
محكمة سيدي عيسى	10	01	04	22	12
محكمة عين الملح	07	01	03	17	09
محكمة مقرة	10	01	04	34	12
محكمة حمام الضلعة	06	01	03	29	11
محكمة فرع بن سرور	03	00	01	11	07
المجموع العام	97	09	31	293	109
مجموع القضاة	137		مجموع الموظفين		402

الجهة القضائية	المحاميين	الموثقين	المحضرين القضائيين	الخبراء القضائيين	محافظي البيع بالمزايدة	المترجمين	الوسطاء القضائيين	ضباط الشرطة القضائية
محكمة المسيلة	232	17	26	//	03	04	//	//
محكمة بوسعادة	129	07	12	//	01	00	//	//
محكمة سيدي عيسى	57	04	07	//	00	01	//	//
محكمة عين الملح	08	00	03	//	00	01	//	//
محكمة مقرة	71	08	08	//	00	02	//	//
محكمة حمام الضلعة	23	06	06	//	00	02	//	//
المجموع	520	31	62	132	04	10	57	343

مساعدى القضاءالمبحث الثانى : منهجية الدراسة و تحليل النتائج1 منهجية الدراسةأ. عينة الدراسة:

بلا شك أن أسلاك موظفى أمانات الضبط تعد الركيزة الأساس لنشاط الجهات القضائية، و أمين الضبط هو همزة الوصل بين المتقاضى و القاضى و الشاهد على أعماله، و أن الارتقاء بأداء العمل القضائى الجيد فى إطار الكم و النوع مرهون بقدر كبير بأداء مختلف الموظفين مهما اختلفت مستوياتهم و مهما اختلفت رتبهم و لن يتأتى هذا إلا بمتابعة التكوين المستمر و التكوين التخصصى للرفع من جودة أداء الموظفين فرديا و جماعيا و تحقيق الانسجام و التكامل بشكل يؤدي على تحقيق الأهداف العامة للجهاز.

و قد اخترت عينة من هذه الفئة كوني أحد المشرفين على تكوينهم و تأهيلهم كما أنه يصعب على اختيارها من فئة القضاة لحساسية مناصبهم و صعوبة الإطلاع على ملفاتهم الإدارية التى تشرف عليها وزارة العدل و المجلس الأعلى للقضاء.

ب. أداة جمع المعلومات

اخترت المقابلة كأداة لجمع المعلومات كون العينة محدودة.

تعريف المقابلة :

هى تفاعل لفظى يتم بين شخصين فى موقف مواجهة حيث يحاول أحدهم و هو القائم على المقابلة أن يستثير بعض المعلومات أو التعبيرات لدى المبحوث و التى تدور حول آراءه و معتقداته. و تعتبر المقابلة وسيلة جيدة لجمع البيانات خاصة فى مهمة لاستكشاف مع التأكيد على التدريب الجيد للباحث فى المقابلة لأن ذلك يزيد من المصدقية¹³³.

¹³³ فايز جمعة صالح النجار (أساليب البحث العلمى منظور تطبيقي)، بلد النشر الأردن، دار الحامد للنشر و التوزيع، سنة 2009، ص 63.

نموذج المقابلة :

الاسم و اللقب :

المنصب :

بداية العمل :

المستوى التعليمي :

الخبرة داخل المؤسسة؟

<input type="checkbox"/>	من 5 إلى 10 سنوات	<input type="checkbox"/>	أقل من 5 سنوات
<input type="checkbox"/>	أكثر من 10	<input type="checkbox"/>	من 10 إلى 15

هل التحقت ببرنامح أو دورة تكوينية من قبل الإدارة؟

<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>	نعم
--------------------------	----	--------------------------	-----

مدة التكوين التي قمت به طويل الأمد أم قصير أم متوسط؟

<input type="checkbox"/>	متوسط	<input type="checkbox"/>	قصير	<input type="checkbox"/>	طويل
--------------------------	-------	--------------------------	------	--------------------------	------

هل تفضل التكوين الطويل أم القصير أم المتوسط؟

<input type="checkbox"/>	المتوسط	<input type="checkbox"/>	القصير	<input type="checkbox"/>	الطويل
--------------------------	---------	--------------------------	--------	--------------------------	--------

هل اكتسبت مهارات من خلال الدورات لتكوينية؟

<input type="checkbox"/>	أحيانا	<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>	نعم
--------------------------	--------	--------------------------	----	--------------------------	-----

هل التدريب فعال و كاف لسد الاحتياجات التدريسية للموظفين؟

<input type="checkbox"/>	ليس دائما	<input type="checkbox"/>	لا	<input type="checkbox"/>	نعم
--------------------------	-----------	--------------------------	----	--------------------------	-----

ما هي ملاحظاتك أو اقتراحاتك لتحسين التدريب؟

.....

.....

على أي أساس تتم الترقية؟

<input type="checkbox"/>	المسابقة	<input type="checkbox"/>	الأقدمية	<input type="checkbox"/>	النفوذ	<input type="checkbox"/>	الكفاءة	<input type="checkbox"/>
--------------------------	----------	--------------------------	----------	--------------------------	--------	--------------------------	---------	--------------------------

غير ذلك

على أي أساس تتم عملية التدريب؟

<input type="checkbox"/>	وجود فرصة للترقية	<input type="checkbox"/>	تدريبيا العامل الجديد	<input type="checkbox"/>	أساليب عمل جيدة
--------------------------	-------------------	--------------------------	-----------------------	--------------------------	-----------------

غير ذلك

النقل إلى منصب آخر

هل المنصب يتجاوب مع تأهيلك العلمي؟

لا

نعم

2 تحليل النتائج:

- الموظف مقورة مصطفى:

1 معاون أمين مستوى ثانوي وظف خلال 2009 ، لاحظت من خلال مقابلي معه أن:

- لديه خبرة بالمؤسسة أكثر من خلال 5 سنوات.
- التحق بدورة تكوينية من قبل الإدارة لمدة متوسطة.
- اكتسب مهارات من خلال الدورات التكوينية لأجل تطوير الأداء .
- لم يكن التدريب دائما كافيا لسد احتياجاته منه.
- تحصل على ترقية عن طريق الأقدمية.
- خضع للتدريب عن طريق أساليب عمل محددة.
- المنصب الذي يشغله مناسب لتأهيله العلمي.
- يقوم نظام التدريب و التطوير بإكسابه قدرات ساعدته فعلا على تحسين مهاراته.
- استفاد من دورة تكوينية كحصص تكنولوجيا الاتصال و الإعلام وفقا لنظام التطبيقية القضائية.
- أن رقمنة جهاز العدالة ساعدت أداءه الوظيفي في توفير الجهد و تحسين الخدمة.
- استفاد من تكوين عن بعد بموجب محاضرات مرئية.

➤ الموظف فريتيح محمد :

من خلال مقابلي معه لاحظت ما يلي:

- أمين قسم ضبط بالمجلس بدأ العمل منذ سبتمبر 2006 له ليسانس حقوق.
- له خبرة أكثر من 10 سنوات.
- التحق بدورة تكوينية من قبل الإدارة لمدة متوسطة.

- يقول أن المهارات التي اكتسبها كانت من خلال وظيفته أكثر.
- و أن التدريب لم يسد كافة احتياجاته التكوينية.
- أن المنصب مناسب فعلا لتأهيله العلمي.
- و أضاف بأن نظام التدريب و التطوير أكسبه قدرات ساعدته فعلا على تحسين مهاراته.
- استفاد من دورة تكوينية في تكنولوجيا الاتصال.
- كما أنه تلقى محاضرات مرئية ألقاها إدارات من وزارة العدل و بعض القضاة المتخصصين.

➤ الموظف تباني زهرة :

- أمين ضبط وظفت خلال سنة 2009 مستوى البكالوريا
- لها خبرة أكثر من خمس سنوات.
 - التحقت بدورة تكوينية بمعهد للتكوين الإداري.
 - أن مدة التكوين كانت طويلة نسبيا.
 - أنها اكتسب مهارات وظيفية من خلال تلت الدورة.
 - أن التدريب يقوم فعلا بسد كافة احتياجاته التكوينية لأنها تركز على الجانب التطبيقي.
 - أن نظام التدريب و التطور الذاتي تشرف عليه الإدارة المركزية دعم من قدراته و حسن كفاءته.
 - أن الدورة التكوينية المخصصة في تكنولوجيا الاتصال و الإعلام قومت أداءه مع رقمنة العمل القضائي.
 - أنها استفادت كذلك من محاضرات مرئية من ذوي الاختصاص.

- الموظفة بورزق صباح:

- تقني سامي مستوى ثانوي وظف خلال 2009 ، لاحظت من خلال مقابلي معه أن:
- لديها خبرة بالمؤسسة أكثر من خلال 5 سنوات.
 - التحقت بدورة تكوينية من قبل الإدارة لمدة متوسطة.
 - اكتسبت مهارات من خلال الدورات التكوينية لأجل تطوير الأداء .
 - لم يكن التدريب دائما كافيا لسد احتياجاته منه.
 - تحصلت على ترقية عن طريق الأقدمية.
 - خضعت للتدريب عن طريق أساليب عمل محددة.

- المنصب الذي تشغله مناسب لتأهيله العلمي.
- يقوم نظام التدريب و التطوير بإكسابه قدرات ساعدته فعلا على تحسين مهاراته.
- استفاد من دورة تكوينية كحخص تكنولوجيا الاتصال و الإعلام وفقا لنظام التطبيقة القضائية.
- أن رقمنة جهاز العدالة ساعدت أداءه الوظيفي في توفير الجهد و تحسين الخدمة.
- استفاد من تكوين عن بعد بموجب محاضرات مرئية.

➤ الموظفة بن عيسى ربيحة:

- من خلال مقابلي معها لاحظت ما يلي:
- تقني سامي بدأت العمل منذ سبتمبر 2008 لها مستوى بكالوريا.
- لها خبرة أكثر من 10 سنوات.
- التحقت بدورة تكوينية من قبل الإدارة لمدة متوسطة.
- تقول أن المهارات التي اكتسبها كانت من خلال وظيفته أكثر.
- و أن التدريب لم يسد كافة احتياجاته التكوينية.
- أن المنصب مناسب فعلا لتأهيله العلمي.
- و أضافت بأن نظام التدريب و التطوير أكسبه قدرات ساعدته فعلا على تحسين مهاراتها.
- استفادت من دورة تكوينية في تكنولوجيا الاتصال.
- كما أنها تلقى محاضرات مرئية ألقاها إدارات من وزارة العدل و بعض القضاة المتخصصين.

➤ الموظف زرقين محمد :

- مهندس في الاعلام الالي ووظف خلال سنة 2009 مستوى جامعي
- له خبرة أكثر من خمس سنوات.
- التحق بدورة تكوينية بمعهد للتكوين الإداري.
- أن مدة التكوين كانت طويلة نسبيا.
- أنها اكتسبت مهارات وظيفية من خلال تلتط الدورة.
- أن التدريب يقوم فعلا بسد كافة احتياجاته التكوينية لأنها تركز على الجانب التطبيقي.

- أن نظام التدريب و التطور الذاتي تشرف عليه الإدارة المركزية دعم من قدراته و حسن كفاءته.
- أن الدورة التكوينية المخصصة في تكنولوجيا الاتصال و الإعلام قومت أداءه مع رقمنة العمل القضائي.

أثما استفادت كذلك من محاضرات مرئية من ذوي الإختصاص.

- الموظف حيرش لخطر:

- أمين ضبط مستوى ثانوي ووظف خلال 2011 ، لاحظت من خلال مقابلي معه أن:
- لديه خبرة بالمؤسسة أكثر من خلال 5 سنوات.
 - التحق بدورة تكوينية من قبل الإدارة لمدة متوسطة.
 - اكتسب مهارات من خلال الدورات التكوينية لأجل تطوير الأداء .
 - لم يكن التدريب دائما كافيا لسد احتياجاته منه.
 - تحصل على ترقية عن طريق الأقدمية.
 - خضع للتدريب عن طريق أساليب عمل محددة.
 - المنصب الذي يشغله مناسب لتأهيله العلمي.
 - يقوم نظام التدريب و التطوير بإكسابه قدرات ساعدته فعلا على تحسين مهاراته.
 - استفاد من دورة تكوينية كحخص تكنولوجيا الاتصال و الإعلام وفقا لنظام التطبيقية القضائية.

- أن رقمنة جهاز العدالة ساعدت أداءه الوظيفي في توفير الجهد و تحسين الخدمة.
- استفاد من تكوين عن بعد بموجب محاضرات مرئية.

الموظف نصري بلقاسم :

من خلال مقابلي معه لاحظت ما يلي:

- تقني سامي بالمجلس بدأ العمل منذ سبتمبر 2008 له مستوى بكالوريا.
- له خبرة أكثر من 10 سنوات.
- التحق بدورة تكوينية من قبل الإدارة لمدة متوسطة.
- يقول أن المهارات التي اكتسبها كانت من خلال وظيفته أكثر.

- و أن التدريب لم يسد كافة احتياجاته التكوينية.
- أن المنصب مناسب فعلا لتأهيله العلمي.
- و أضاف بأن نظام التدريب و التطوير أكسبه قدرات ساعدته فعلا على تحسين مهاراته.
- استفاد من دورة تكوينية في تكنولوجيا الاتصال.
- كما أنه تلقى محاضرات مرئية ألقاها إدارات من وزارة العدل و بعض القضاة المتخصصين.

➤ الموظف زيتوني علي :

- أمين ضبط ووظف خلال سنة 2004 مستوى البكالوريا
- له خبرة أكثر من خمس سنوات.
 - التحق بدورة تكوينية بمعهد للتكوين الإداري.
 - أن مدة التكوين كانت طويلة نسبيا.
 - أنه اكتسب مهارات وظيفية من خلال تلتط الدورة.
 - أن التدريب يقوم فعلا بسد كافة احتياجاته التكوينية لأنها تركز على الجانب التطبيقي.
 - أن نظام التدريب و التطور الذاتي تشرف عليه الإدارة المركزية دعم من قدراته و حسن كفاءته.
 - أن الدورة التكوينية المخصصة في تكنولوجيا الاتصال و الإعلام قومت أداءه مع رقمته العمل القضائي.

أنه استفاد كذلك من محاضرات مرئية من ذوي الاختصاص.

- الموظف تباي بوبكر :

- تقني سامي مستوى بكالوريا ووظف خلال 2009 ، لاحظت من خلال مقابلي معه أن:
- لديه خبرة بالمؤسسة أكثر من خلال 5 سنوات.
 - التحق بدورة تكوينية من قبل الإدارة لمدة متوسطة.
 - اكتسب مهارات من خلال الدورات التكوينية لأجل تطوير الأداء .
 - لم يكن التدريب دائما كافيا لسد احتياجاته منه.
 - تحصل على ترقية عن طريق الأقدمية.
 - خضع للتدريب عن طريق أساليب عمل محددة.

- المنصب الذي يشغله مناسب لتأهيله العلمي.
- يقوم نظام التدريب و التطوير بإكسابه قدرات ساعدته فعلا على تحسين مهاراته.
- استفاد من دورة تكوينية كحخص تكنولوجيا الاتصال و الإعلام وفقا لنظام التطبيقة القضائية.
- أن رقمته جهاز العدالة ساعدت أداءه الوظيفي في توفير الجهد و تحسين الخدمة.
- استفاد من تكوين عن بعد بموجب محاضرات مرئية.

➤ الموظف عامر مصطفى :

- من خلال مقابلي معه لاحظت ما يلي:
- أمين قسم ضبط بالمجلس بدأ العمل منذ سبتمبر 2010 له ليسانس حقوق.
- له خبرة أكثر من 5 سنوات.
- التحق بدورة تكوينية من قبل الإدارة لمدة متوسطة.
- يقول أن المهارات التي اكتسبها كانت من خلال وظيفته أكثر.
- و أن التدريب لم يسد كافة احتياجاته التكوينية.
- أن المنصب مناسب فعلا لتأهيله العلمي.
- و أضاف بأن نظام التدريب و التطوير أكسبه قدرات ساعدته فعلا على تحسين مهاراته.
- استفاد من دورة تكوينية في تكنولوجيا الاتصال.
- كما أنه تلقى محاضرات مرئية ألقاها إدارات من وزارة العدل و بعض القضاة المتخصصين.

➤ الموظف بلعباس حياة :

- أمين ضبط وظفت خلال سنة 2009 مستوى البكالوريا
- لها خبرة أكثر من خمس سنوات.
- التحقت بدورة تكوينية بمعهد للتكوين الإداري.
- أن مدة التكوين كانت طويلة نسبيا.
- أنها اكتسبت مهارات وظيفية من خلال تلتط الدورة.
- أن التدريب يقوم فعلا بسد كافة احتياجاته التكوينية لأنها تركز على الجانب التطبيقي.

- أن نظام التدريب و التطور الذاتي تشرف عليه الإدارة المركزية دعم من قدراته و حسن كفاءتها.
- أن الدورة التكوينية المخصصة في تكنولوجيا الاتصال و الإعلام قومت أداءه مع رقمنة العمل القضائي.

أما استفاد كذلك من محاضرات مرئية من ذوي الإختصاص.

ج. تحليل عام لنظام التأهيل و التطوير على مستوى المجلس القضائي

أنه تجسيدا لبرنامج التطوير و التأهيل لموظفي أمانات الضبط تم إعداد برنامج تكويني تمثل في 55 محاضرة على مستوى المجلس و المحاكم التابعة له تم اختيار مواضيعها على ضوء المتغيرات الحاصلة في التشريع.

إن المنهجية المتبعة في التكوين المستمر للموظفين تقتصر عادة على إلقاء المحاضرات التي تتلائم و المهام المسندة إليهم بمختلف أسلاكهم و رتبهم يلقىها قضاة و أمناء أقسام ضبط كما أن التكوين التخصصي يكون على مستوى المدرسة الوطنية لأمناء الضبط بالجزائر أو على مستوى مراكز التكوين الإداري التي تعقدت معها وزارة العدل بموجب اتفاقيات.

إن دخول وزارة العدل في نظام الرقمنة منذ سنة 2003 وفق لنظام التطبيقية القضائية عجل ببرامج تأهيلية و تطويرية للموظفين في تسيير الملفات القضائية بين مختلف المحاكم و المجالس و المحكمة العليا خاصة بعد ربط، الحالة المدنية بالمحاكم و هذا لأجل النهوض الخدمة القضائية في جميع جهات القضائية متى شاء من دون التنقل و أن الشباك الموحد المتواجد بالمجلس و جميع المحاكم قلص كثيرا من الجهد و الوقت و حتى التكلفة و كان تطوير و تأهيل العنصر البشري مبنيا على مواكبة التطور الالكتروني الذي تشهده معظم الإدارات الحكومية على مستوى العالم فالموظف ملزم بتعلم و اكتساب مهارات و إتقانها و هي عملية مستمرة و دائمة.

الخاتمة

خاتمة

و مما سبق ذكره فإن تأهيل و تطوير الموارد البشرية في الجهات القضائية و المؤسسات العقابية هو أسلوب جديد في التنمية و التحفيز إذ يتضمن أساليب منظمة تعمل على إحداث تغيير في سلوك الأفراد لتمكينهم من الحصول على المهارات المهنية و السلوكية القادرة على مساعدتهم في تحقيق أهدافهم و أهداف المؤسسات القضائية ككل.

كما يتضمن توجيه و تكييف العاملين بمحيط العمل من حيث الأهداف و السياسة و طبيعة العمل و تهيئة أساليب نجاحهم و لا يقتصر على الموظفين الجدد بل يتعداه إلى الموظفين القدامى أو حتى القضاة بجميع فئاتهم إذ يقتضي الظرف وضع برنامج تأهيل و رسكلة للتحديث و العصرية ليتلائم مع التطورات العلمية و الفنية و الاقتصادية و الإدارية في المحيط الذي نشغل فيه و على هذا الأساس

فإن التأهيل و التطوير هو عملية مستمرة متواصلة و الكل معني بها داخل الجهاز القضائي فهو قلب الإصلاحات و أن أي سياسة طموحة لثمين و تنمية الموارد البشرية في الجهات القضائية و المؤسسات العقابية لا يمكن أن تتحرك بدون سياسة أخرى طموحة هي أيضا لأجل توسيع مدارك كافة القضاة و الموظفين و تنمية مهاراتهم و تفجير طاقاتهم و الرفع من تطلعاتهم و مشاركتهم في إعطاء المناعة اللازمة للمؤسسة و تقديم الخدمات لكافة المتعاملين مع الجهاز القضائي في أحسن الظروف و أقصر الآجال و تلکم هي الغاية المرجوة.

ملخص بالعربية :

مما لا شك فيه ان كفاءة المؤسسات القضائية تعتمد على ايجاد أفضل العناصر البشرية من قضاة وأمناء ضبط وموظفي المؤسسات العقابية حتى تتمكن تلك المؤسسات من ترقية الأداء وتحقيق الاهداف الاستراتيجية ولعل أهمها عصنة الجهاز القضائي ذلك أن أي تغيير او اصلاح هو قبل كل شيء مرهون بتأهيل المورد البشري الذي يقوم بدفع الجهاز قدما ويشيع الحياة والحركة فيه فنصوص الاصلاح وحدها لا تكفي بل يجب ان يكون وراء هذه النصوص من يطبقها ويتحمس اليها، ليتم في الاخير تقييم نتائج الاعمال المنجزة والوقوف على مواطن القصور وعند الاقتضاء اقتراح التدابير والاصلاحات الضامنة الى تطوير الأداء القضائي في عموم الجهاز وهذا هو الغرض المنشود .

English summary

There is no doubt that the efficiency of the judicial institutions rely on finding the best human elements of the judges and secretaries of control and the staff of penal institutions so that those institutions can upgrade performance and achieve strategic goals, and perhaps the most important of the modernization of the judicial system so that any change or repair is above all depends on the rehabilitation of human resource Which is pushing the system forward and the life and movement in which the provisions of the reform alone are not enough, but must be behind these texts of the application and enthusiastic, to be the final evaluation of the results of the work accomplished and identify the shortcomings and where necessary to propose measures and reforms guarantor to evolve

T judicial performance throughout the system and this is the
.intended purpose

قائمة المراجع

الكتب :

- ابراهيم، بلوط حسن ، (إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي)، بيروت، دار النهضة العربية، 2002
- أحمد، توفيق جميل ، (إدارة الأعمال - دخل وظيفي)، بيروت، دار النهضة العمومية، 1986
- اسماعيل، محمد عثمان ، (إدارة الموارد البشرية)، القاهرة، دار النهضة العربية، 1993
- بربر، كمال ، (إدارة الموارد البشرية و كفاءة الأداء التنظيمي)، ط1، بيروت، لبنان، المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع
- بن الشيخ، مجيد ، سيدهم أمين ، (الجزائر استقلال و حياذ النظام القضائي)، حقوق الطبع و النشر محفوظة للشبكة الأوروبية لحقوق الإنسان، كوبنغغن، أكتوبر، 2011
- بن ملح، الغوثي ، (القانون القضائي الجزائري)، ط2، الديوان الوطني للأشغال التربوية، 2000.
- بوخمخ، عبد الفتاح ، (إدارة الموارد البشرية)، قسنطينة، مطبوعات جامعة منتوري، فيفري 2001
- بوخمخ، عبد الفتاح ، (مفهوم الدافعية في مختلف السلوك التنظيمي)، العدد 15، مجلة العلوم الإنسانية، جوان 2001
- بوخمخ، عبد الفتاح ، (إدارة الموارد البشرية)، قسنطينة، مطبوعات جامعة منتوري، 2001
- بوضياف، عمار ، (النظام القضائي الجزائري)، ط1، دار الريحانة للكتاب، الجزائر، 2003
- حسن ، عادل ، (إدارة الأفراد)، الإسكندرية، دار الجامعة المصرية، 1979
- حسن ، عادل ، (إدارة الأفراد و العلاقات الإنسانية)، بيروت، دار النهضة العربية للطباعة و النشر، 1974
- دادوي، عدون ناصر ، (إدارة الموارد البشرية و السلوك التنظيمي: دراسة نظرية و تطبيقية)، الجزائر، دار المحمدية، 2003
- درويش، عبد الكريم ، (أصول الإدارة العامة)، المكتبة الأنجلو مصرية، د-ط ، 1976
- ديسلر، جاري ، (إدارة الموارد البشرية)، الرياض، 2003
- ربابعة، علي محمد ، (إدارة الموارد البشرية)، ط1، عمان، الأردن، دار الصفاء للنشر و التوزيع، 2003

- رحماوي، كمال ، (تأديب الموظف العام في القانون الجزائري)، ط3، الجزائر، الجزائر، دار هومة، 2006
- رشيد، خلوفي ، (قانون المنازعات الإدارية)، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2004،
- رفيق، الطيب محمد ، (مدخل للتسيير - أساسيات)، (وظائف المسير و تقنيات التسيير)، بن عكنون، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2012
- سعيد، أنور سلطان محمد ، (إدارة الموارد البشرية)، الإسكندرية، مصر، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2003.
- سعيد، أنور سلطان محمد ، (إدارة الموارد البشرية)، الإسكندرية، الجامعة الجديدة للنشر 2003،
- سعيد، سلطان محمد ، (إدارة الموارد البشرية)، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة، 2003
- السلمي، علي ، (إدارة الموارد و الكفاءة الإنتاجية)، مصر، دار غريب للطباعة و النشر، 1985
- سيد، مصطفى أحمد ، (إدارة الموارد البشرية)، القاهرة، مصر، دار الكتب، 2000
- الصحاف، حبيب ، (معجم مصطلحات الموارد البشرية) ، الاسكندرية ، مصر،.الدار الجامعية للنشر ، 2002
- عباس، علي ، (أساسيات علم الإدارة)، عمان، الأردن، دار المسيرة، 2007
- عبد الباقي، صلاح الدين ، (الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية)، مصر، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2002،
- عبد الرحمان، خالد ، (إدارة الموارد البشرية)، ط2، دار وائل للنشر 2005
- عبد الرحيم، الهيتي خالد ، (إدارة الموارد البشرية)، ط1، عمان، دار وائل للنشر و التوزيع، 2009
- عبد الفتاح، رافت ، (سيكولوجية التدريب وتنمية الموارد البشرية)، القاهرة، مصر، دار الفكر العربي، نصر 2001 .
- عساف، عبد المعطي ، (التدريب وتنمية الموارد البشرية)، عمان، الاردن، دار زهران للنشر والتوزيع، 2008.
- عشوي، مصطفى (أسس علم النفس الصناعي)، الجزائر، المؤسسة الوطنية للكتاب، 1992
- العلاق، بشير ، (مبادئ الإدارة)، عمان- الأردن، دار اليازوري، 2008

- العلوي، هاشم ، (المجلس الأعلى للقضاء في ضوء التشريع المغربي و المقارن)، د ط،
1988
- علي، عبد الوهاب محمد ، (إدارة الأفراد منهج تحليلي)، القاهرة، عين الشمس، 1975
- علي، محمد محمد ، (مجتمع المصنع - دراسة في علم اجتماع المصنع) ، الإسكندرية،
الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1975
- عليش، أحمد ماهر ، (إدارة الموارد البشرية)، القاهرة، دار غريب، دون سنة،
- عوض، عامر ، (السلوك التنظيمي الإداري)، الأردن، دار أسامة، 2008
- غربي، علي و آخرون، (تنمية الموارد البشرية)، عين مليلة، الجزائر، دار الهدى للطباعة و
النشر و التوزيع، 2002
- الفاتح، الصالح محمد ، (إدارة الموارد البشرية)، ط1، عمان، الأردن، دار الحامد، 2004
- كاظم، حمود خضير ، ياسين كاسب الخرشة، (إدارة الموارد البشرية)، ط1، عمان ،
الأردن، دار المسيرة للنشر و التوزيع، 2007
- كامل، محمد ، (استقلال القضاء)، دراسة مقارن، 1991.
- لفار، سليمان ، (أثر سياسات التحفيز في الولاء التنظيمي بالمؤسسات العامة)، مجلة
جامعة دمشق، العلوم الاقتصادية و القانونية، مج 27 ع 1 سوريا، 2011
- اللوزي ، موسى ، (التنمية الإدارية المفاهيم والأسس والتطبيقات)، عمان ، الاردن، دار
وائل للنشر، 2000.
- ماهر، أحمد ، (إدارة الموارد البشرية)، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2007
- ماهر ، أحمد ، (السلوك التنظيمي - مدخل بناء المهارات)، ط1، القاهرة، الدار
الجامعية، 2000
- محمد، ابو النصر مدحت ، (إدارة العملية التدريبية النظرية والتطبيق)، القاهرة، مصر، دار
الفجر للنشر والتوزيع، 200.
- محمد ، إسماعيل قباري ، (علم الاجتماع الإداري)، دار المعارف الاسكندرية، 1981
- محمد حسن، رواية ، (الموارد البشرية)، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة، 2004
- محمد ربابعة، علي ، (إدارة الموارد البشرية)، ط1، عمان، الأردن، دار صفاء للنشر
والتوزيع، 2003
- محمد عباس، سهيلة ، (إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي)، ط1، عمان، الأردن،
دار وائل للنشر و التوزيع، 2003

- محمد عبد الباقي، صلاح الدين ، (الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية)، الإسكندرية، دار الجامعة الجديدة للنشر، 2002
- محمود أبوبكر، مصطفى ، (إدارة الموارد البشرية مدخل الميزة التنافسية)، الإسكندرية، مصر، 2004
- محنداً مقران، بوبشير ، (النظام القضائي الجزائري)، ط3، الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2003
- المغربي، كامل ، (أساسيات الإدارة)، ط1، دار الفكر للطباعة و التوزيع، 1995
- منعم خليفة، عبد العزيز ، (الضمانات التأديبية في الوظيفة العامة)، دار الفكر الجامعي، د ط، 2003.
- منير عبوي، زيد، (الإدارة و اتجاهاتها المعاصرة (وظائف المدير))، عمان، الأردن، دار دجلة، 2007
- نائف برنوطي، سعاد ، (إدارة الموارد البشرية)، ط1، عمان، الأردن، دار وائل للنشر و التوزيع، 2001
- يوسف، دلاندة ، (التنظيم القضائي الجزائري)، ط1، الجزائر، دار الهدى للطبع، 2006

القوانين والتشريعات :

- القانون العضوي رقم 12.04، المتضمن تشكيلة المجلس الأعلى للقضاء.
 - القانون العضوي رقم 11.04، المتضمن القانون الأساسي للقضاء، لسنة 2004.
 - الأمر 27.29 المؤرخ في 13 ماي 1969، المتضمن القانون الأساسي للقضاء.
- القانون الأساسي لأمنات الضبط.

الرسائل العلمية :

- بن قايد فاطمة الزهراء ، (دور الإستراتيجية للموارد البشرية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية) (دراسة حالة مركب السيارات الصناعية بربوينة)، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، قسم تسيير المنظمات، جامعة أحمد بومرداس، 2011/2010.
- بوزوين فيروز، (دور إدارة الحياة الإضافية في تحفيز العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة)، (دراسة ميدانية لشركة مامي للمشروبات الغازية سطيف)، مذكرة ماجستير في

العلوم الاقتصادية، غير منشورة تخصص اقتصاد و التسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، كلية

العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010/2009

– دهمي فيصل، (القضاء و محاولات الإصلاح على ضوء مشروع القانون الأساسي

للقضاء)، رسالة لنيل شهادة الماجستير في القانون الدستوري، جامعة الجزائر، كلية الحقوق،

2001-2000.

– رشيد خلفان ، (واقع ظروف العمل في المؤسسة الصناعية الجزائرية)، رسالة لنيل شهادة

الماجستير، علم اجتماع العمل، معهد علم الاجتماع، جامعة الجزائر، 1996 /1995

– شراف عقون ، (سياسيات تسيير الموارد البشرية بالجامعات المحلية)، رسالة ماجستير،

كلية العلوم الاقتصادية و علوم السياسة، جامعة منتوري، قسنطينة، 2007-2006

– شنافي نوال ، (تحفيز العمال و دوره في تحسين المؤسسة الصناعية)، مذكرة تخرج لنيل

شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير مؤسسات صناعية، جامعة بسكرة، الجزائر،

2005-2004

– طاطاي كمال ،(دور التدريب في رفع إنتاجية المؤسسات) ، دراسة حالة لمؤسسة وطنية

مركب السيارات الصناعي بالروبية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،

جامعة الجزائر، 2003-2002.

– فريد ميمون ، (الهيئات القضائية الإدارية المتخصصة في الجزائر)، مذكرة لنيل شهادة

الماستر، تخصص قانون إداري، 2013-2012

المواقع الالكترونية :

www.al.sijill.com العدد 01، الصادر بتاريخ 2009.07.01.

<http://arabic.mjstic.dz=principe> تاريخ الزيارة 2014.03.25.

www.djelfa.info تاريخ الزيارة 2014.04.06.

www.elkhabar.com تاريخ الزيارة 2014.03.20.

المراجع باللغة الاجنبية :

French.W the personnel management process, human –

resource administration , edition hongton

migglin,BOSTON 1974.

principles of personnel managment 4 (Edwin B. flippo , –
 ,USA, Moraw hill companyinc,1976.)**th New yourk**
 , les éditions) **gestion du personnel**(L. Skiou, –
 l’organisation Québec 4ème édition, 1993.

الفهرس

رقم الصفحة	العنوان	الرقم
	الشكر	01
	الاهداء	02
	مقدمة	03
	الفصل الاول : إطار مفاهيمي حول التطوير والتأهيل في الموارد البشرية	04

06	تمهيد	05
07	المبحث الأول : مفهوم واهمية ادارة الموارد البشرية	06
07	المطلب الاول :تعريف ادارة الموارد البشرية	07
08	المطلب الثاني : أهمية ادارة الموارد البشرية	08
10	المطلب الثالث : وظائف ادارة الموارد البشرية	09
13	المبحث الثاني : التدريب في ادارة الموارد البشرية	10
13	المطلب الاول : مفهوم تدريب الموارد البشرية	11
15	المطلب الثاني :خطوات تدريب الموارد البشرية	12
20	المطلب الثالث : أنواع تدريب الموارد البشرية	13
23	المبحث الثالث : تأهيل و تطويرالموارد البشرية	14
23	المطلب الأول : مفهوم التأهيل	15
27	المطلب الثاني : التطوير الاداري	16
28	المطلب الثالث : العوامل المؤثرة في نشاطات التأهيل والتطوير	17
29	خلاصة الفصل	18
	الفصل الثاني : تسيير الموارد البشرية في الجهاز القضائي الجزائري	19
31	تمهيد	20
32	المبحث الاول : تسيير وعمل المجلس الاعلى للقضاء في متابعة المسار المهني للقضاة	21
32	المطلب الأول : تسيير عمل المجلس الاعلى للقضاء الجزائري	22
35	المطلب الثاني : متابعة المسار المهني للقضاة	23
46	المطلب الثالث : المهام التأديبية للمجلس الاعلى للقضاء	24
58	المبحث الثاني : حقوق وواجبات أمناء الطبط والوضعيات القانونية المتعلقة بهم	25
58	المطلب الأول : أمناء الطبط وحقوقهم وواجباتهم	26
61	المطلب الثاني : توظيف وترقية وتكوين أمناء الطبط	27
65	المطلب الثالث : الوضعيات القانونية الاساسية والنظام التأديبي	28
66	المبحث الثالث :موظفي المؤسسات العقابية وتكوينهم	29
66	المطلب الاول :موظفي المؤسسات العقابية	30

69	المطلب الثاني : مواصفات موظفي المؤسسات العقابية	31
72	المطلب الثالث : حقوق وواجبات موظفي المؤسسات العقابية	32
76	خلاصة الفصل الثاني	33
	الفصل الثالث : دراسة حالة مجلس قضاء المسيلة نموذجاً	34
78	تمهيد	35
79	المبحث الاول : التعريف بالمؤسسة القضائية بالمسيلة	36
60	1. تعريف المؤسسة القضائية بالمسيلة	37
67	2. الهيكل البشري للمجلس والمحاكم التابعة له	38
82	المبحث الثاني : منهجية الدراسة وتحليل النتائج	39
82	منهجية الدراسة	40
85	تحليل النتائج	41
94	الخاتمة	42
	قائمة المراجع	43
	الفهرس	44