

التوظيف في القطاع العمومي بالجزائر في ظل التسيير العمومي الجديد

– الوكالة الولائية للتشغيل-تبسة–

Employment in the public sector in Algeria under the new public administration - the State Employment Agency - TEBESA –

د. صورية بوطرفة، جامعة تبسة، الجزائر.

sorayainf@yahoo.fr

تاريخ التسليم: (2017/04/26)، تاريخ التقييم: (2017/05/18)، تاريخ

القبول: (2018/06/11)

Abstract :

The problem of employment is one of the most important problems in the public sector, that has faced many changes under the new public management in terms of the followed policy or the bodies responsible of its management, or the seeked objectives, in order to reform and develop it, through the transition from bureaucratic management of the public function to the new public management, by shifting business management tools to public management.

In this research paper we will try to discuss the employment policy evolution in Algeria, and the role of the employment agency in providing jobs under the new public management, and we tried to support the research by an empiric study at the employment agency– Tebessa- and we presented and analyzed employment statistics .

**Key-words:** public sector, employment, new public management.

ملخص

تعد إشكالية التوظيف من أهم وأبرز الإشكاليات التي يعرفها القطاع العمومي، والتي عرفت تغييرات كبيرة في ظل التسيير العمومي الجديد من حيث السياسة المتبعة أو الجهات المسؤولة عن تسييرها، أو الأهداف المرجوة منها، كل ذلك في سبيل إصلاحها وتطويرها، من خلال الانتقال من التسيير البيروقراطي للوظيفة العمومية إلى التسيير العمومي الجديد عن طريق نقل أدوات إدارة الأعمال إلى الإدارة العمومية. وسوف نحاول في هذه الورقة البحثية التطرق لتطور سياسة التشغيل في الجزائر، ودور وكالة التشغيل في توفير مناصب الشغل في ظل التسيير العمومي الجديد، وقد حاولنا تدعيم البحث بدراسة ميدانية على مستوى الوكالة الولائية للتشغيل-تبسة- وقمنا بعرض وتحليل إحصائيات التشغيل لسنة 2017 .

**الكلمات المفتاحية:** القطاع العمومي،

التوظيف، التسيير العمومي الجديد.

## مقدمة:

تعاني الوظيفة العمومية الجزائرية من إختلالات عديدة حالت دون تحقيق فاعلية الإدارة العمومية الجزائرية، فلطالما اهتمت الوظيفة العمومية في الجزائر بتطبيق اللوائح القانونية دون الاكتراث بالأهداف أو النتائج المحققة وما هذا إلا انعكاس لعدم كفاءة أنظمة التسيير وسيطرة الذهنيات البالية كالمحسوبية والقبلية ومركزية القرار، لكن في ظل التسيير العمومي الجديد ظهر للتوظيف أبعاد وأساليب جديد وطرق حديثة، وأوكلت عملية التوظيف إلى وكالات متخصصة سواء منها الحكومية أو الخاصة. وسوف نحاول توضيح ذلك من خلال الإجابة عن الإشكالية الرئيسية: كيف يتم التوظيف في القطاع العمومي بالجزائر في ظل التسيير العمومي الجديد؟

**الإشكاليات الفرعية:** وستتم الإجابة عن إشكالية الرئيسية من خلال طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية كما يلي:

- ما هو واقع القطاع العمومي في الجزائر؟ وما هي أهم الإصلاحات التي طرأت عليه؟  
 - ما هو دور الوكالة الولائية للتشغيل في تطوير عملية التوظيف في الجزائر؟  
**الفرضية الرئيسية:** للإجابة على إشكالية الدراسة نضع فرضية مفادها: يتم التوظيف في ظل التسيير العمومي الجديد في الجزائر وفق مجموعة من الطرق الحديث .  
**أهمية البحث:** تتبع أهمية البحث من أهمية موضوعه وهو القيام بالقطاع العمومي في الجزائر، من خلال تبني نماذج ومفاهيم وأفكار التسيير العمومي الجديد والتي تحاكي القطاع الخاص، لتطوير الوظيفة العمومية، وإنجاح عملية التوظيف في الجزائر.  
**أهداف البحث:** وتتمثل في

- تسليط الضوء على الدور الحيوي الذي تلعبه الوظيفة العمومية في تنفيذ أهداف الدولة وسياساتها التنموية، وكذا التعرف واقع القطاع العمومي في الجزائر .  
 -التعرف على أهم مبادئ ونماذج وأساليب التسيير العمومي الجديد .  
 -توضيح دور الوكالة الوطنية للتشغيل في إنعاش سياسة التشغيل في الجزائر .

**أولاً- القطاع العمومي:**

يعتبر القطاع العام جسراً هاماً في تفعيل النشاط الاقتصادي على المستوى الوطني والدولي، إلا أنه يواجه صعوبات كبيرة نتيجة التطور الحاصل في محيطه، والذي يدفع به نحو القيام بتحديثات عميقة في بنيته، خاصة في أسلوب إدارته (تسييره)، لكي يتمكن من خلالها القطاع العمومي من الإرتقاء بالأداء إلى المستوى الذي يحقق رفاهية المجتمع.

1. **مفهوم القطاع العمومي:** لقد ثار جدلٌ في إيجاد تعريفٍ شاملٍ ووافٍ للقطاع العام، ومن أهم

التعاريف نذكر:

- القطاع العام هو ظاهرة اجتماعية اقتصادية جزئية موضوعية ولدت مع ولادة الدولة وتستمر معها (عارف، 1982، ص4)

- ويقصد بالقطاع العام وحدات قطاع الأعمال التي تدار من قبل الحكومة، والتي لا يمكن أن تدار من قبل القطاع الخاص، وتقوم المؤسسات العامة بإنتاج السلع والخدمات وتقديمها إلى الجمهور بالأسعار الإدارية. ويؤدي النشاط الحكومي لإدارة هذه المشروعات أو المؤسسات إلى تعطيل آليات السوق وتسوية المنظومة السعرية، وعادةً يرتبط القطاع العام بالتخطيط المركزي للاقتصاد (ضياء، 2008، ص09)

مما سبق يبيّن أن القطاع العام هو محور تنموي رئيسي لتعجيل عملية التنمية الاقتصادية، كما انه يشمل السياسات والأنشطة الاقتصادية التي تقوم بها السلطة الحكومية عبر الوزارات، وكذلك المشاريع الإنتاجية التي تعود إليها ملكية الإنتاج وتقوم بإنتاج سلع وخدمات، وأيضاً المشروعات التي أعطى القطاع العام مهمة إنجازها إلى شركات خاصة فهيا تعود إلى القطاع العام، إذ أن ملكيتها تقع ضمن إطار السلطة السيادية للدولة

**ثالثاً- مساوئ القطاع العام ومشكلاته:** من الأمور التي لا شك ولا خلاف فيها، أن مؤسسات القطاع العام عرفت العديد من المشكلات والعوائق التي حالت دون تحقيق الأهداف المرجوة، هذه المشكلات أخذت أشكالاً وألواناً عدة، إلا أن معظم الدراسات التي أجريت لحد الآن تشير إلى أن الأسباب الرئيسية عموماً للأداء المالي الضعيف للمشروعات العامة في البلدان النامية تكمن في التخطيط السيئ للمشروعات، والاختيار المشوه لخطوط الإنتاج، والافتقار إلى المهارات الإدارية اللازمة، وضعف البنى الإرتكازية، والتدخل الحكومي المفرط في الرقابة على المتغيرات الإدارية، هذه كلها عوائق جعلت القطاع العام يدور في حلقة مفرغة بدل التطوير والسعي للرفع من الكفاءة الإنتاجية. ومن بين المشكلات أيضاً الالتزامات الاجتماعية؛ فقد دأبت الحكومات على النظر إلى القطاع العام كمؤسسة لتقديم الخدمات الاجتماعية للمواطنين، وكوسيلة لتوفير الدعم، ومن هنا جرى تحميل وحدات القطاع العام بتكاليف إضافية، كالعائلة الزائدة، أو حرمانه من إيراداتٍ ممكنة، كل ذلك حال دون تحقيق مؤسسات القطاع العام للأهداف المرجوة منه.

#### رابعاً- ماهية الوظيفة العمومية:

تعتبر الوظيفة العمومية الخلية الأولى في كلّ جهاز إداري ذو طابع عمومي، وتتضمن مجموعة من الواجبات المتكاملة والمتجانسة التي تسند إلى شخص تتوفر فيه شروط التأهيل المحددة من: تعليم، خبرة، تدريب، ومعارف، ... الخ، وفي مقابل هذه الواجبات يحصل هذا الشخص على مجموعة من الحقوق تتناسب وحجم الواجبات التي قام بتأديتها .

1. مفهوم الوظيفة العمومية حيث يختلف مفهوم الوظيفة العمومية من دولة الى أخرى ومن نظام سياسي الى آخر باختلاف الظروف السياسية والاقتصادية والإدارية والسياسية الخاصة بكل بلد، ومع ذلك يتجاذب العالم نظامين للتوظيف العمومي هما النظام الأوربي والنظام الأمريكي (عدمان، 2015، صص 11-12):

– الوظيفة العمومية وفق النظام الأوربي: يطلق بعض الباحثين على المفهوم الأوربي للوظيفة العمومية اسم نظام "الوظيفة العامة ذات البنية المغلقة" فالوظيفة وفق هذا النظام، عمل مستقر وتخضع لنظام قانوني خاص، متميز ومستقل عن القانون المنظم للوظيفة في القطاع الخاص. ومركز الموظف حسب هذا المفهوم هو مركز تنظيمي يخضع لمجموعة من القواعد القانونية، يكون للموظف بموجبه مجموعة من الحقوق وعليه وعليه مجموعة من الواجبات وهذا يجعله في مركز قانوني مختلف عن المركز القانوني للمواطن بصفة عامة. يطبق هذا المفهوم في معظم الدول الأوربية الغربية، وبخاصة فرنسا وانجلترا وبلجيكا وألمانيا وإيطاليا، واسبانيا وسويد والنرويج واليابان وكافة الدول العربية.

– الوظيفة العمومية وفق النظام الأمريكي: يطلق بعض الباحثين على المفهوم الأمريكي للوظيفة العامة اسم "نظام الوظيفة العامة ذات البنية المفتوحة" ويطبق هذا النظام في الولايات المتحدة الأمريكية، وكندا وسويسرا، وفنلندا والدول الاشتراكية سابقاً. لا يوجد للوظيفة العامة وفق هذا المفهوم نظام خاص يختلف عن الذي يحكم موظفي القطاع الخاص، بل هي مهنة لا تكاد تختلف عن العمل في المشروعات الخاصة، وليس للموظفين حقوق إلا ما يستمدونه من الدستور مباشرة وقوانين العمل، فالوظيفة عمل يشغل به الموظف مدة معينة ولا تتميز بالاستقرار والدوام، ويرتبط عمل الموظف بالوظيفة نفسها فلا ينقل إلى وظيفة أخرى ولا يرقى إلى غيرها ويؤدي إلغاء الوظيفة الى خروج الموظف من الخدمة.

وبناءً على ذلك يمكن تعريف الوظيفة العمومية في الجزائر كما يلي: "الوظيفة العمومية في الجزائر هي مهنة تتميز بالدوام والاستقرار وتخضع لقانون مستقل بقواعده عن القانون الخاص، وهو القانون العام للوظيفة العمومية" (المعداوي، 1989، ص 31)

#### خامساً-التسيير العمومي الجديد:

إن البحث في استخدامات التسيير العمومي الجديد كآلية لترقية وتطوير سياسة التشغيل في المؤسسات العمومية يتطلب منا تحليلاً لأهم مبادئه، خصائصه ونماذجها، وفي هذا الصدد سنتطرق الى:

بوادير ظهور التسيير العمومي الجديد: كانت بداية ظهور التسيير العمومي الجديد، نتيجة للنكسة البترولية لسنة 1973 والأزمة المالية الدولية التي صاحبها، جاء أول ظهور له في و.م.أ،

حيث كانت السياسة العمومية هناك تعاني من مشاكل جمة، وذلك بسبب فلسفة عملها المبنية انطلاقاً من التركيز على الوسائل وغياب الرقابة وعدم الاهتمام بالنتائج، ممّا تسبب في ارتفاع حجم الدين العام، والذي صاحبه عجز مالي كبير للولايات المتحدة الأمريكية (د السعيد، 2016، ص13). وبالتالي فقد ظهرت نظرية للتسيير العمومي الجديد نتيجة الأفكار الليبرالية التي تطورت خلال عقد السبعينات عندما استقلت الأزمة الاقتصادية في الدول الصناعية، وقد شدد هذا الاتجاه على أن احد الأسباب الرئيسة للأزمة هي تدخل الدولة في الحياة الاقتصادية بشكل مفرط. ويأتي على رأس هذا الاتجاه الاقتصاديين الليبراليين من أهمهم: Milton Friedman, von Hayek من مدرسة شيكاغو غي نهاية السبعينات (F.X. MERRIEN 1999, P 94 -97.)

وقد هيمنت الإدارة العامة الحديثة (التسيير العمومي الجديد) على أجندة الإصلاح الإداري في العديد من دول العالم، وقد أوضح (Menning 1997) انه قد تم تطبيقها بصورة كاملة في كل من المملكة المتحدة، نيوزلندا، استراليا، هولندا، السويد، والولايات المتحدة الأمريكية وكندا، وقد ظهر هذا النموذج أو الإطار بأسماء مختلفة: (Luc ARREGLE Jean, 2000, p78.)

الإدارة العمومية الجديدة Hood Christopher في سنة 1991

نموذج ما بعد البيروقراطية Barzelay في سنة 1992 .

إعادة اختراع الحكومة Osborne Gaebler في سنة 1992 .

**1 - مفهوم التسيير العمومي الجديد:** تعددت التعاريف المقدمة للتسيير العمومي الجديد وفق

توجهات الباحثين نذكر من بينها:

يعرف المعجم السويسري للسياسة الاجتماعية التسيير العمومي الجديد بأنه: "إتجاه عام لتسيير المنظمات العمومية تعود أولى معالم ظهوره إلى بداية التسعينات في الدول الأنجلوسكسونية، وانتشر لاحقا في معظم دول منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية وعلى عكس التسيير العمومي التقليدي الذي يستمد مبادئه من العلوم الإدارية والقانونية فإن أفكار ومعالم التسيير العمومي الجديد مستوحاة من العلوم الاقتصادية وهدفه تحسين ومعالجة الإختلالات التي ميّزت التسيير العمومي التقليدي، التي من بينها البيروقراطية وكذا محاولة الإرتقاء بالإدارة العامة إلى مستوى الكفاءة و الفعّالية".

(Dictionnaire Suisse de Politique Sociale)

أمّا على حد تعبير بوليت Pollitt فالتسيير العمومي الجديد تعاريف مختلفة" فهو عبارة عن أيديولوجية، أو مجموعة من المقاربات والتقنيات الإدارية الخاصة (الكثير منها تم استقدامها من القطاع الخاص والتي تستهدف الريح) فينظر بالتالي، للتسيير العمومي الجديد كوعاء فكر إداري أو كنظام فكر أيديولوجي أساسه الأفكار المتولدة في القطاع الخاص، والتي تستهدف إصلاح القطاع العام

( Monks,1998, P 79)

إن التسيير العمومي الجديد يدفع بالدولة نحو التسييرية Managerialism كما عبّر عن ذلك كلارك ونيومان 1997 في كتابهما الوضع الإداري the managerial status فالنموذج التقليدي للتنظيم وتقديم الخدمات يقوم على مبادئ التسلسل الهرمي البيروقراطي والتخطيط، المركزية، الرقابة المباشرة والاعتماد على القدرة الذاتية دون إشراك الفواعل الأخرى، إضافة لاعتبار الإدارة فيه أداة في يد السلطة التنفيذية، وهو تعبيراً، كما يتم فيه توحيد سلوك الموظفين من خلال احترام عن نظام تقليدي تصبح فيه القواعد أهدافاً في حد ذاتها القواعد كطريقة لضمان الانضباط.. الخ، هذه الخصائص للنظام البيروقراطي التقليدي سيتم استبدالها بآليات السوق أو " ثقافة المقابلة/المؤسسة كأساس لإدارة الخدمة العامة. فالمرجوع للتسيير العمومي الجديد يجادلون بفكرة أنّ الخط الفاصل بين إدارة القطاعين العام والخاص ستلاشي، لأنّ أفضل الممارسات التسييرية ستتخذ من طرف القطاع العام. (Anne Amar, 2006, P: 6)

من خلال ما تقدّم يمكننا تعريف التسيير العمومي بأنه: أسلوب تسييري حديث يركّز على مجموعة من النقاط أهمها توفير خدمات ذات جودة عالية للمواطنين، اللامركزية، قياس الأداء، تحسين المحاسبية، تحسين الإدارة المالية، مراجعة الأداء زيادة استقلالية المسيّرين العموميين، قياس ومكافأة الأفراد على أساس تلبية الأداء للأهداف، إتاحة الموارد البشرية والتكنولوجية التي يحتاجها المسيّرون بشكل جيّد، وكذا إدراك المزايا التي قد تنجر من عامل المنافسة (التشجيع على المنافسة)

ثالثاً- مبادئ التسيير العمومي: يرى الباحثان D. Osborne et T. Geabler أن التسيير العمومي الجديد يقوم على التجديد في نشاط الدولة وذلك بإضفاء طابع المقابلة " Entreprense " على القطاع الحكومي تحت مصطلح Gouvernment entrepreneur ويحدد الباحثان عشر قواعد أو أسس تحكم دور الحكومة أو القطاع الحكومي: (Michel ST,2001, pp:10-11.)

إضفاء مبادئ التنافسية على القطاع العام وهو ما يؤدي بالضرورة الى إعطاء أكثر فعالية لهذا القطاع ويسمح بتجديد وتأهيل وتطوير الخدمة العمومية ورضا المتعاملين معها، وكذا تدعيم رقابة التسيير .

تقييم كفاءة الوكالات أو الهيئات بالتركيز على النتائج بدلا الاهتمام بالموارد-الرقابة القبلية-، ويبرر Osborne et T. Geabler باعتماد فكرة أن كلّ ما هو قابل للقياس يجب أن ينجز وفق ما هو مسطر .

يجب أن تسعى الحكومات أو الهيئات العمومية الى تحقيق مهمتها وأهدافها من خلال تحقيق رفاهية المواطن أو الزبون بفعالية وكفاءة بدلا من ارتباطها بصرامة وبيروقراطية الإطار القانوني واللوائح الإدارية.

1. ضرورة تغيير نظرة الإدارة أو الهيئة للمتعامل إذ يجب أن تصبح هذه الأخيرة شبيهة الى حد ما بفكرة الزبون أولاً وأخيراً في التنظيمات الهادفة للربح، وهو ما يفرض جعل هذا الأخير أساس في عملية تصميم أداء الخدمة وذلك بمراعاة احتياجاته وتطلعاته وخياراته خلافاً لعملية التسيير البيروقراطي.
2. أن تكون لهذه الهيئات أو الحكومات استعدادات سابقة لمواجهة وحل الصعوبات أو المشاكل قبل ظهورها.
3. يجب أن تسعى الهيئات الحكومية والعمومية وبصورة فعّالة الى تعظيم أرباحها الاقتصادية والبحث عن موارد جديدة بدل الاكتفاء بعملية تسيير إنفاق موارد.
4. اعتماد مبدأ المشاركة في التسيير والتخلي عن المركزية، وهذا النوع من التسيير له العديد من المزايا إذ يتضمن مرونة الاستجابة للتغيرات المفاجئة للمحيط، ومن ثم للزبائن، صف الى ذلك الكفاءة والفعالية والتجديد في مستوى التسيير.
5. اعتماد ميكانيزم السوق عوضاً عن التسيير البيروقراطي.
6. يجب أن تهتم وتركز الحكومات في ظل التسيير العمومي الجديد ليس فقط على عرض الخدمات العامة، وإنما على قدرتها وطاقتها في تقديم الحوافز والمساهمة في جميع القطاعات. ونذكر أيضاً ما جاء في مقالة للباحث (Hood 91) بعنوان "الإدارة العامة" والذي يعتبر من أبرز المهتمين بالموضوع على المستوى الدولي، حيث يؤكد من خلاله على مجموعة من المبادئ من أهمها: (Hood, C, 1991, p: 45.)
1. التدريب العملي على تسيير محترف للمنظمات العمومية، ومن المتوقع أن تسهم هذه الفكرة على صعوبتها في تحقيق أكبر قدر من المساءلة.
2. معايير وتدابير أداء واضحة، أي تعريف جيّد لأهداف الأداء باستخدام نماذج مستحدثة وفعّالة لمؤشرات الأداء، ومن المتوقع أيضاً أن يعزز هذا المبدأ نظام المساءلة ويدعم تحقيق الكفاءة.
3. زيادة التركيز على ضوابط الإنتاج، أي توجيه الموارد إلى المناطق وفقاً لمقاييس الأداء، نظراً للحاجة إلى تأكيد النتائج بدلا من الإجراءات.
4. التحول إلى تصنيف الوحدات في القطاع العام، أي تفتيت الوحدات الكبيرة وتمويلها بشكل منفصل.
5. التحول إلى زيادة المنافسة في القطاع العام.
6. الضغط نحو المزيد من الانضباط والتشف في استخدام الموارد في القطاع العام، الأمر الذي يعني تخفيض التكاليف المباشرة، وتقليص العمالة، والانضباط، ومقاومة مطالب النقابات، والحد من الامتثال لتكاليف الأعمال .

رابعا-نبذة عن الوكالة الولائية للتشغيل وأهدافها: هي احد الفروع الولائية للوكالة الوطنية للتشغيل، وهي مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص خاضعة لأحكام المرسوم التنفيذي رقم 77/ 06 المؤرخ في 17 محرم 1427 الموافق إلى 18 فبراير 2006 وتتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي وهي تعمل تحت وصاية الوزير المكلف بالعمل، هي المسؤولة عن تنظيم، وإدارة وتنظيم سوق العمل، وكجزء من تنفيذ السياسة الوطنية للعمالة التي تقرها الحكومة على هذا النحو، تؤدي دورًا محوريًا في صياغة "المؤسسة -تكوين -العمال"، وهي الأداة الرئيسية للدولة في تنفيذ السلطات التنظيمية ومراقبة سوق العمل. تسعى الوكالة في ظل التسيير العمومي الجديد، الى:

- تحقيق محاولة رفع عدد التخصيبات وتلبية أكبر عدد ممكن من عروض العمل وذلك من خلال ما يلي:

- مجارات ديناميكية سوق الشغل المحلي.
  - التسيير الحسن لبرنامج DAIP والكلاسيك.
  - التقييب عن عروض العمل وخاصة فيما يخص القطاع الاقتصادي.
  - السرعة في تلبية عروض العمل.
- خلق سياسة تعاون لإنجاح عملية التكوين النوعي، والذي تهدف من خلاله إلى إدماج الشباب خريجي مراكز التكوين المهني في سوق الشغل وإشباع الاختصاصات النادرة المطلوبة من طرف المؤسسات الاقتصادية وبالتالي القضاء على مشكلة المهن النادرة وعروض العمل الملغاة.
- شد انتباه كلّ الفئات وكلّ المؤسسات إلى أهمية هذا البرنامج وأهدافه من خلال برمجة أيام دراسية.

**خامسا- نشاط الوكالة خلال سنة 2017:** سوف نحاول من خلال هذه الدراسة وبالاستعانة بالوثائق المقدمة من قبل مسؤولي الوكالة الولائية للتشغيل، عرض وتحليل مجموع الإحصائيات المقدمة كما يلي:

#### 1. نشاط الوكالة في إطار عقود الكلاسيك خلال سنة 2017:

- طلبات العمل: وهي موضحة في الجدول التالي

الجدول(01): طلبات العمل موزعة حسب الجنس والعمر

الفئة العمرية	إناث	ذكور	النسبة المئوية	الإجمالي
19-16 سنة	33	52	1%	85
20-24 سنة	529	661	18%	1190
25-29 سنة	604	1007	24%	1611
30-34 سنة	199	1388	24%	1587
35-39 سنة	80	862	14%	942



760	11%	701	59	44-40 سنة
286	4%	263	23	49-45 سنة
113	2%	106	7	54-50 سنة
83	1%	81	2	59-55 سنة
6657	100%	5121	1536	الإجمالي

## المصدر: معلومات مستخرجة من وثائق مقدمة من الوكالة

من خلال الجدول أعلاه يتبين أن الوكالة الولائية للتشغيل سجلت خلال 2017، 6657 طلب عمل في صنف الكلاسيك، من مختلف الفئات العمرية، وكذا من الجنسين، حيث سجلنا ظهور طلبات عمل من فئات عمرية مختلفة من 16 سنة الى غاية 59 سنة توزعت كما هو موضح في الجدول، وبلغت أعلى نسبة 24% في الفئتين 25-29 سنة، 30-34 سنة، وأقل نسبة 1% سجلت على مستوى الفئتين 16-19 سنة، 55-59 سنة. أما بالنسب لمعيار الجنس يتبين ارتفاع الطلبات المقدمة من طرف الذكور في كل الفئات العمرية.

## - عروض العمل المقدمة من طرف المؤسسات: نوضحها من خلال الجدول التالي

## الجدول(02): عروض العمل حسب القطاعات

المؤسسة القطاع	المؤسسات العمومية	المؤسسات الخاصة	المؤسسات الأجنبية	الخاصة	الإجمالي
الصناعة	437	6	0	443	
البناء والمقاولات	13	137	0	150	
الزراعة	505	0	0	505	
الخدمات	107	188	0	295	
الإجمالي	1062	331	0	1393	

## المصدر: معلومات مستخرجة من وثائق مقدمة من الوكالة

من الجدول أعلاه يتبين أن العروض المقدمة من قبل المؤسسات سواء العمومية أو الخاصة، الوطنية أو المحلية، في ميادين متعددة: الصناعة، الخدمات، الزراعة، البناء والمقاولات، وسجلت أعلى نسبة عروض مقدمة من المؤسسات العمومية الوطنية الزراعية بمعدل 505 والصناعية بمعدل 437، وسجلت المؤسسات الخاص نشاط ملاحظ بتقديم عروض عمل تبلغ 188 منصب في المؤسسات الخدمية، كما لم تسجل أي عرض عمل أجنبي في إطار العقود الكلاسيكية.

## - التنسيبات المحققة خلال 2017:

الجدول(03): التنسيبات وفق القطاعات ونوع العقد

الإجمالي	المؤسسات الأجنبية	المؤسسات الخاصة	المؤسسات العمومية	المؤسسة القطاع
42	0	6	36	الصناعة
146	0	14	132	البناء والمقاولات
417	0	0	417	الفلاحة
284	0	160	124	الخدمات
889	0	180	709	الإجمالي

المصدر: معلومات مستخرجة من وثائق مقدمة من الوكالة

من خلال النتائج الموضحة في الجدول تم تنصيب 889 طالب عمل من بين 6657، وهو عدد منخفض جداً، وضمن عدد عروض مقدر بـ1393 عرض، ولم تشغل كافة الوظائف المعروضة ويرجع ذلك لمجموعة من الأسباب من أهمها:

- رفض طالبي العمل بعض عروض العمل (عامل يومي. عامل نظافة...).
- تقديم عروض عمل وهمية من طرف مؤسسات في كل القطاعات حيث أن بعض المؤسسات قدمت عروض عمل وغادرت إقليم الوكالة.
- مرور الفترة القانونية على عرض العمل دون إرجاع ردود على الكشوف.
- كثرة عروض العمل من عند الخواص وأغلبها لم يحترم الإجراءات القانونية.
- بعض المؤسسات تضع شروط تعجزية مثل المؤسسة الصينية للأشغال البناء.
- إلغاء عروض العمل من طرف الخواص شفهيًا.

ونجد نفس المشاكل والأسباب تواجه المؤسسة في الصنفين DAIP,CTA

2. عرض نشاط الوكالة في إطار عقود DAIP: يترتب على إدماج فئات طالبي العمل المذكورين في المادة الثالثة إبرام عقود إدماج بين المصالح التابعة للإدارة المكلفة بالتشغيل والمستخدم أو الهيئة المكونة والمستفيد. تتخذ عقود الإدماج الشكل الآتي: (الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، 2008، المادة 4).

- عقد إدماج حاملي الشهادات CID.
- عقد إدماج مهني CIP .
- عقد تكوين-إدماج CFI .

- طلبات العمل: ونوضحها في الجدول التالي كما يلي:  
الجدول(04): طلبات العمل حسب الجنس والفئة العمرية

الفئة العمرية	إناث	ذكور	الإجمالي
16-19 سنة	15	39	54
20-24 سنة	205	283	488
25-29 سنة	233	509	742
30-34 سنة	73	612	685
الإجمالي	526	1443	1969

المصدر: معلومات مستخرجة من وثائق مقدمة من الوكالة

سجلت الوكالة الولائية للتشغيل 1969 طلب عمل في إطار عقود DAIP، موزعة بين الجنسين 1443 طلب مقدم من الذكور، 526 مقدم من الإناث، وقد سجلت الوكالة طلبات من كل الفئات العمرية كما هو موضح في الجدول أعلاه، وقد سجل أعلى عدد للطلبات في صنف الذكور من 30-34 سنة، تليها باقي السنوات كما هو موضح أعلاه.

- عروض العمل المقدمة من طرف المؤسسات:

الجدول (05): العروض حسب القطاع ونوع العقد

القطاع العقد	الصناعة	البناء والمقاولات	الزراعة	الخدمات	الإدارة	الإجمالي
CID	28	14	0	108	4	154
CIP	10	3	0	20	1	34
CFI	0	0	0	0	30	30
الإجمالي	38	17	0	128	35	218

المصدر: معلومات مستخرجة من وثائق مقدمة من الوكالة

من خلال الجدول أعلاه يتبين عدد العروض المقدمة من المؤسسات في ميادين مختلفة حسب نوع العقد المبرم، بلغ عدد العروض المقدمة لحاملي الشهادات CID (عقد إدماج حاملي الشهادات) 154 عرض، يليها 34 عرض لعقد إدماج مهني CIP، ثم 30 عرض لعقد تكوين- إدماج CFI، من خلال ما تقدم لم يسجل أي عرض عمل في قطاع الزراعة، في حين سجلت أعلى عدد من العروض في القطاع الخدمي بالنسبة لإدماج حاملي الشهادات ب 108 منصب تليها باقي القطاعات كما هو موضح في الجدول:

التنسيبات المحققة حسب خلال 2017: سوف نحاول توضيحها في الجدول التالي:

لجدول(06): التنسيبات وفق نوع العقد والقطاع

الإجمالي	الإدارة	الخدمات	الفلحة	البناء والمقاولات	الصناعة	القطاع العقد
133	40	63	0	13	17	CID
14	1	5	0	3	15	CIP
43	43	0	0	0	0	CFI
190	84	68	0	16	22	الإجمالي

المصدر: معلومات مستخرجة من وثائق مقدمة من الوكالة

من الجدول أعلاه يتبين أنه تم تنصيب 190 طالب عمل من ضمن 1969، أي بنسبة 9,65% وهي نسبة منخفضة جدًا، مقارنة بعدد طالبي العمل، وذلك راجع لانخفاض العروض المقدمة من المؤسسات في ظل سياسة التقشف المتبعة في البلاد. وبذلك نسجل انخفاض كبير لتوفير منصب الشغل خلال 2017، مقارنة بعدد خريجي الجامعات بالولاية، وعدد خريجي معاهد التكوين.

3 - نشاط الوكالة في إطار عقود CTA: سنحاول في الآتي توضيح عروض العمل والطلبات

المقدمة، وكذا عدد التنسيبات في إطار CTA .

العروض المقدمة : نحاول فيما يلي توضيح عروض العمل المقدمة من المؤسسات كما يلي:

الجدول(07):عروض العمل وفق نوع العقد والقطاع

الإجمالي	القطاع الخاص	القطاع العمومي	الخدمات	الفلحة	البناء والمقاولات	الصناعة	القطاع العقد
28	15	13	26	0	0	2	CID
9	8	1	9	0	0	0	CIP
0	0	0	0	0	0	0	CFI
37	23	14	35	0	0	2	الإجمالي

المصدر: معلومات مستخرجة من وثائق مقدمة من الوكالة

من خلال الجدول أعلاه يتبين أنه لم ترد للوكالة عروض من المؤسسات الفلاحية ولا مؤسسات بناء والمقاولات نهائيًا في ظل عقود CTA، في حين عرضت المؤسسات الصناعية منصبين، أمّا النصب الأكبر من عروض في المؤسسات الخدمية بـ26 منصب للعقود CID، و 9 مناصب للعقود CIP، أمّا فيما يخص التقسيم وفق القطاعات العام والخاص نجد أن عدد المناصب المقدمة متقارب.

– التنصيات المحققة خلال 2017: سنوضح ذلك في الجدول التالي  
الجدول(08): التنصيات المسجلة وفق القطاع ونوع العقد

القطاع العقد	القطاع الصناعة	البناء والمقاولات	الفلاحة	الخدمات	القطاع العمومي	القطاع الخاص	الإجمالي
CID	1	0	0	25	13	15	26
CIP	0	0	0	10	1	8	10
CFI	0	0	0	0	0	0	0
الإجمالي	1	0	0	35	14	23	36

المصدر: معلومات مستخرجة من وثائق مقدمة من الوكالة

من خلال النتائج أعلاه يتبين أن التنصيات شملت كافة العروض المقدمة باستثناء منصب واحد، غير أن عدد المناصب المعروضة يعد منخفضاً جداً، مقارنة طالبي العمل وفي ظل السياسات الجديدة واليات عمل الوكالة.

#### خاتمة:

انطلاقاً مما سبق نجد أن استخدام التسيير العمومي الجديد كأداة لترقية أداء المؤسسات العمومية، وتطوير الوظيفة العمومية من خلال تغيير أساليب التوظيف والجهات المسؤولة عنها، والتقرب أكثر من طالب العمل، وهو ما حاولنا معالجته من خلال توضيح دور الوكالة الوطنية للتشغيل في تطوير سياسة التوظيف وتوفير مناصب الشغل، ومعالجة مشكل البطالة، وأخذنا الوكالة الولائية للتشغيل في تبسة كمثال للدراسة. وتوصلنا من خلال الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها:  
– من خلال متابعة نشاط الوكالة ميدانياً ومن خلال الإحصائيات المقدمة كان هناك تقدم كبير في نشاط الوكالة في ظل التسيير العمومي الجديد من خلال توفير مناصب الشغل والتنسيق مع مديرية التشغيل والإدارات العمومية وكذا المؤسسات الاقتصادية العامة والخاصة في السنوات الماضية، ولكن تراجع نشاط الوكالة، والتي لم تحقق خلال سنة 2017 نسبة عالية في التوظيف، حيث لم تتجاوز نسب التوظيف 9% من إجمالي طلبات العمل، بالنسبة للعقود الكلاسيكية، DAIP، CTA.

– إدماج فئات عمري من 16-19 سنة، وكذا الفئة العمرية أكثر من 40 سنة خاص بالنسبة للعروض الكلاسيكية، وهوما فئتين كانتا مهمشتين في عملية التوظيف.  
– سياسة الإدماج سياسة فعّالة إذا تم دعمها بجملة من القرارات التي تمكن العامل من الحفاظ على منصبه في حالة اثبت قدرته المهنية والأخلاقية والتزم بقوانين المؤسسة.

- من خلال سلم الأجور المطلع عليه يتبين أن العامل يتلقى اجر قليل مقارنة بالعمل المناط إليه، ومع انه اجر مبدئي قابل للزيادة في حالة تجديد العقد بثلاث سنوات وكذا في حالة التثبيت إلا أنه يعتبر اجر زهيد مقابل حجم العمل ومتطلبات المعيشة. فهو لا يساوي حتى منحة البطالة في البلدان المتقدمة.

- تعمل وكالات التشغيل على الربط بين المؤسسات التي تبحث عن عمال، وطالبي العمل الذين تتوفر فيهم الشروط المطلوبة، وتوجيههم إلى المؤسسات والتكفل بالإجراءات الإدارية. أي أنها باعتبارها وسيط بين المؤسسة وطالبي العمل تخفف ولو جزئياً من حالات الفساد والرشوة والمحسوبية لحصول طالب العمل على وظيفة. حيث أن المعرفة لا تكون مسبقة بين مسؤولي المؤسسات وطالبي العمل إنما التعامل المباشر لكلا الطرفين يكون مع وكالة التشغيل.

- التعاون بين وكالات التشغيل والقطاع الخاص في الجزائر، و ذلك من خلال تقديم مؤسسات القطاع الخاص بعرض العمل لدى الوكالة والتي تقوم بتوفير العمالة المناسبة.

#### قائمة المختصرات:

contrat insertion des diplômés : **CID** عقد إدماج حاملي الشهادات

contrat insertion professionnelle : **CIP** عقد إدماج مهني

contrat formationinsertion : **CFI** عقد تكوين-إدماج.

Dispositif d'Aide à l'Insertion : **DAIP** جهاز المساعدة على الإدماج

contra de travail aidé : **CTA**

#### قائمة المراجع:

##### أولا - المراجع باللغة العربية:

- عارف دليلة،(1982). بحث في الاقتصاد السياسي للتخلف والتقدم والنظام الاقتصادي العالمي، دار الطليعة، بيروت.
- مجيد ضياء،(2008).الخصخصة والتصحيحات الهيكلية(أراء واتجاهات)، الإسكندرية، مؤسسة شباب الجامعة
- مريزق عدمان،(2015).التسيير العمومي بين الاتجاهات الكلاسيكية والاتجاهات الحديثة، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر .
- محمد يوسف المعداوي،(1989). دراسة في الوظيفة العامة في النظم المقارنة والتشريع الجزائري، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر .

- محمد السعيد جوال،(2016). ترقية أداء المنظمات العمومية في ظل مقارنة التسيير العمومي الجديد دراسة نظرية تحليلية(NPM): مجلة اقتصاديات شمال افريقيا، العدد 14.
- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية،المؤرخ بتاريخ 30 افريل سنة 2008، العدد22، المادة4.
- ثانيا - المراجع باللغة الأجنبية:
- F.X. MERRIEN,(1999). La Nouvelle Gestion Publique, Concepts Mythique , Lien social et Politique ,RIAC,N 41, printemps .
- Luc ARREGLE Jean,(2000). Les Nouvelles Approches De La Gestion Et Des Organisations, ed Economica,Paris,.
- Dictionnaire Suisse de Politique Sociale, ([www.sociallinfo.ch/cgi-bin/dicopoddo/show.cfm?:d=530](http://www.sociallinfo.ch/cgi-bin/dicopoddo/show.cfm?:d=530))
- Joost Monks ,(1998). La nouvelle gestion publique : boite à outils ou changement paradigmatique ? , in la pensée comptable ( sous direction de Marc Hufty ) éd. PUF, Paris.
- Anne Amar et Ludovic Berthier, Le nouveau management public: avantages et limites (document de recherches présentées dans XVI international RESER conférence Services Gouvernance and Public Policies. Lisbon, September 28-30, 2006).
- Michel ST- GERMAIN,(2001).Une conséquence de la nouvelle gestion publique : --L'émergence d'une pensée comptable en éducation , Origines et incidences des nouveaux rapports de force dans la gestion de l'éducation Education et francophonie , Vol XXIX, Canada .
- Hood, C., A ,(1991).Public Management For All Season ?, Public Administration, UK : Royal Institute Of Public Adminstration, Vol.69, (13-19).