جامعة العربي التبسي –تبسة–
كلية الحقوق والعلوم السياسية
قسم القانون العام

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر

تخصص: قانون إداري

بعنوان:

نظام الإدماج في الوظيفة العمومية بين مقتضيات سياسة التشغيل ومبدأ الجدارة والمساواة في الجزائر

إعداد الطالب
– عبد الله بلال

إشراف الأستاذ:
– د/ بريك عبد الرحمان

أعضاء لجنة المناقشة:

الأستاذ	الرتبة العلمية	الصفة
د. كيران لمية	أستاذ مساعد –أ–	رئيسا
د. بريك عبد الرحمان	أستاذ محاضر –أ–	مشرفا
د. بوخالفة غريب	أستاذ محاضر –أ–	مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024

الإهداء

إلى من غرسا في نفسي حب العلم، وكانا لي خير سندٍ في مسيرتي العلمية، إلى والديّ العزيزين،

إلى من كانت دعواتها لي زادًا في دربي، إلى والدتي الحبيبة،

إلى من شجعتني ووقفت بجانبي في كل خطوة زوجتي الغالية، إلى روح والدي الطيبة، إلى إخوتي وأخواتي، الذين كانوا لي عونًا وسندًا،

إلى أساتذتي الكرام، الذين لم يبخلوا عليّ بعلمهم وتوجيهاتهم،

إلى زملائي وأصدقائي، الذين شاركوني لحظات الجد والاجتهاد،

إلى كل من ساهم في إنجاح هذا العمل المتواضع،

أهديكم ثمرة جهدي وتعب سنوات دراستي

شكـــر وعرفـــان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله وتوفيقه أنجزت هذه المذكرة المتواضعة.

أتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى الأستاذ المشرف [**الدكتور بريك عبد الرحمان**]، الذي لم يبخل عليّ بتوجيهاته السديدة ونصائحه القيمة، وكان خير معين في مساري العلمي.

كما أعبر عن خالص تقديري لأعضاء لجنة المناقشة الموقرة، على ما بذلوه من جهد في قراءة هذه المذكرة وتقييمها.

ولا يفوتني أن أشكر أساتذة كلية الحقوق جامعة الشيخ العربي التبسي وخاصة أساتذة قسم القانون الإداري، على ما قدموه من علم ومعرفة خلال سنوات الدراسة.

كما أشكر زملاء الدراسة الذين كانوا سندًا لي في هذه الرحلة العلمية، وشاركوا معي لحظات الجد والاجتهاد

مقدمة

مقدمة:

تعد الوظيفة العمومية في الجزائر، منذ فجر الاستقلال، من الركائز الأساسية التي قامت عليها جهود بناء الدولة وتحديثها، فهي تمثل الجهاز التنفيذي الذي تتولى من خلاله السلطات العمومية تجسيد السياسات العمومية والبرامج التنموية الطموحة في مختلف القطاعات الحيوية. وقد مرت هذه المؤسسة الحيوية بمراحل تطور متعددة، تأثرت خلالها بالتحولات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي شهدتها البلاد. وفي هذا السياق، اكتسبت سياسات التشغيل أهمية متزايدة كأداة رئيسية لمواجهة التحديات المتنامية في سوق العمل، وفي مقدمتها إشكالية البطالة التي تؤثر بشكل خاص على فئة الشباب وحاملي الشهادات.

وقد تبنت الجزائر، على غرار العديد من الدول التي تسعى إلى تحقيق التنمية الشاملة والمستدامة، استراتيجيات متنوعة في مجال التشغيل، تهدف إلى إدماج مختلف فئات المجتمع في الدورة الاقتصادية وتوفير فرص عمل لائقة تساهم في تحقيق الاستقرار الاجتماعي والرفاه الاقتصادي. ويبرز ضمن هذه الاستراتيجيات «نظام الإدماج» كآلية محورية تعتمدها الحكومة الجزائرية بشكل متزايد لدمج الخريجين الجدد والباحثين عن عمل في صفوف الوظيفة العمومية، وذلك بهدف الاستجابة لمتطلبات سوق العمل وامتصاص فائض العمالة المؤهلة.

ينصب تركيز هذا البحث العلمي على دراسة وتحليل نظام الإدماج في الوظيفة العمومية الجزائرية، باعتباره إحدى الآليات الهامة التي تندرج ضمن نطاق سياسات التشغيل المعتمدة في البلاد. ويهدف البحث بشكل خاص إلى فهم طبيعة هذا النظام، وتحديد أهدافه، والكشف عن آليات تنفيذه، وتقييم مدى فعاليته في تحقيق الغايات المنشودة منه في ظل السياق الجزائري الراهن.

الإشكالية:

على الرغم من الأهمية التي يكتسبها نظام الإدماج كأداة لتفعيل سياسة التشغيل في الجزائر، إلا أن تطبيقه يثير في الوقت نفسه تساؤلات جوهرية تتعلق بمدى توافقه مع المبادئ الأساسية التي تحكم عملية التوظيف في الوظيفة العمومية، وهما مبدأي الجدارة والمساواة. فمن جهة، يستند مبدأ الجدارة إلى ضرورة اختيار الأفراد الأكثر كفاءة ومؤهلات لتولي المناصب العامة، بما يضمن حسن سير المرافق العمومية وجودة الخدمات المقدمة للمواطنين. ومن جهة أخرى، يؤكد مبدأ المساواة على حق جميع المواطنين في الحصول على فرص متكافئة للوصول إلى الوظيفة العامة دون أي شكل من أشكال التمييز، استنادا إلى معايير موضوعية وشفافة.

وفي خضم هذا التداخل بين أهداف سياسة التشغيل، التي قد تتطلب في بعض الأحيان إجراءات إدماج سريعة وواسعة النطاق، وبين متطلبات الالتزام بمبدأي الجدارة والمساواة في التوظيف العمومي، تبرز الإشكالية الرئيسية لهذه الدراسة، والتي تتمثل في: **كيف يتجلى التفاعل بين نظام الإدماج في الوظيفة العمومية في الجزائر ومقتضيات سياسة التشغيل، وما هي أبرز التحديات والتوازنات التي تنشأ عن هذا التفاعل في ضوء مبدأي الجدارة والمساواة؟**

وتتفرع عن هذه الإشكالية الرئيسية مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تسعى الدراسة إلى الإجابة عليها بشكل تفصيلي:

- ما هو الإطار المفاهيمي لنظام الإدماج في الوظيفة العمومية الجزائرية؟ وما هي الخصوصية التي يتميز بها في السياق الجزائري؟
- ما هي الأهداف الاستراتيجية والتكتيكية التي تسعى سياسة التشغيل في الجزائر إلى تحقيقها من خلال نظام الإدماج في الوظيفة العمومية؟ وما هي أهم الآليات والإجراءات المعتمدة في هذا الإطار؟
- ما هو الإطار القانوني والتنظيمي الذي يحكم نظام الإدماج في الوظيفة العمومية الجزائرية؟ وما هي أهم النصوص القانونية والتنظيمية التي تؤطر هذا النظام؟
- إلى أي مدى تساهم الآليات الحالية لنظام الإدماج في تحقيق أهداف سياسة التشغيل المعلنة في الجزائر؟ وما هي المؤشرات التي يمكن من خلالها قياس فعالية هذه الآليات؟
- ما هي المعايير والمؤشرات المعتمدة لتقييم مدى تطبيق مبدأي الجدارة والمساواة في عمليات التوظيف في الوظيفة العمومية الجزائرية؟ وكيف يتأثر تطبيق هذين المبدأين بوجود نظام الإدماج؟
- ما هي أبرز التحديات القانونية والإدارية والاجتماعية التي تواجه تحقيق التوازن بين مقتضيات سياسة التشغيل ومبدأي الجدارة والمساواة في إطار نظام الإدماج في الوظيفة العمومية الجزائرية؟
- ما هي الآليات القانونية والإدارية القائمة لضمان الشفافية والنزاهة وتكافؤ الفرص في عمليات الإدماج؟ وهل تعتبر هذه الآليات كافية وفعالة؟
- ما هي السبل والمقترحات الكفيلة بتطوير نظام الإدماج في الوظيفة العمومية الجزائرية بما يضمن تحقيق أهداف سياسة التشغيل مع تعزيز الالتزام بمبدأي الجدارة والمساواة؟

أهمية البحث:

يكتسب هذا البحث أهمية علمية وعملية بالغة. فعلى الصعيد العلمي، يساهم البحث في إثراء المعرفة الأكاديمية في مجال الإدارة العامة والقانون الإداري من خلال تقديم تحليل معمق لموضوع ذي راهنية وأهمية في الجزائر. كما يسعى إلى سد نقص ملحوظ في الدراسات المتخصصة التي تتناول بشكل مباشر العلاقة بين سياسة التشغيل ونظام الإدماج ومبدأي الجدارة والمساواة في الوظيفة العمومية الجزائرية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن أن يساهم البحث في تطوير مفاهيم ونماذج تحليلية جديدة لفهم هذه العلاقة المعقدة.

أما على الصعيد العملي، فتتجلى أهمية البحث في إمكانية مساهمته في توجيه جهود المشرع والجهات الحكومية المعنية نحو تطوير نظام الإدماج في الوظيفة العمومية في الجزائر بشكل أكثر فعالية وعدالة. ومن خلال تحليل التحديات وتقديم الاقتراحات والتوصيات، يمكن أن يساعد البحث في اتخاذ قرارات مستنيرة تساهم في تحقيق أهداف سياسة التشغيل مع ضمان الالتزام بمبادئ الجدارة والاستحقاق وتكافؤ الفرص في الولوج إلى الوظيفة العامة. كما يمكن أن يستفيد من نتائج هذا البحث الباحثون والمهتمون بالشأن العام وصناع القرار في مجال الوظيفة العمومية والتشغيل في الجزائر.

أهداف البحث:

يهدف هذا البحث بشكل أساسي إلى تحقيق جملة من الأهداف التفصيلية التي تصب في الإجابة على الإشكالية الرئيسية المطروحة، وتتمثل هذه الأهداف فيما يلي:

1. تحديد وتحليل الإطار المفاهيمي والاصطلاحي لنظام الإدماج في الوظيفة العمومية في الجزائر، وسياسة التشغيل، ومبدأي الجدارة والمساواة.
2. دراسة وتحليل الإطار القانوني والتنظيمي المنظم للوظيفة العمومية ونظام الإدماج وسياسات التشغيل في الجزائر، بما في ذلك النصوص الدستورية والقانونية والمراسيم والقرارات التنظيمية ذات الصلة.
3. تقييم وتحليل مدى مساهمة الآليات الحالية لنظام الإدماج في تحقيق الأهداف المعلنة لسياسة التشغيل في الجزائر.
4. تحديد وتحليل أبرز التحديات القانونية والإدارية والاجتماعية التي تواجه تطبيق مبدأي الجدارة والمساواة في ظل نظام الإدماج في الوظيفة العمومية الجزائرية.

5. الكشف عن الآليات القانونية والإدارية المعتمدة لضمان الشفافية والنزاهة وتكافؤ الفرص في عمليات الإدماج، وتقييم فعاليتها.

6. اقتراح آليات وسبل عملية وقابلة للتطبيق لتطوير نظام الإدماج في الوظيفة العمومية الجزائرية بما يضمن تحقيق التوازن بين مقتضيات سياسة التشغيل ومتطلبات الجدارة والمساواة.

أسباب اختيار الموضوع:

يعود اختيار هذا الموضوع إلى مجموعة من الأسباب المتداخلة، منها أسباب ذاتية وأخرى موضوعية. فعلى الصعيد الذاتي، ينبع الاهتمام بهذا الموضوع من شغف الباحث بدراسة وتحليل قضايا الإدارة العامة وتأثيرها على التنمية المجتمعية والاقتصادية في الجزائر. كما أن المتابعة المستمرة للتحديات التي تواجه سوق العمل الجزائري، وخاصة في مجال الوظيفة العمومية، ولدت لدي رغبة في المساهمة في فهم هذه التحديات وتقديم رؤى قد تساهم في إيجاد حلول لها.

أما على الصعيد الموضوعي، فتتجلى أهمية هذا الموضوع في كونه يقع في صميم اهتمامات الدولة الجزائرية في الوقت الراهن، حيث تسعى الحكومة إلى تفعيل سياسات تشغيل فعالة تساهم في امتصاص البطالة وتلبية احتياجات مختلف القطاعات. كما أن نظام الإدماج يعتبر من الآليات الرئيسية التي تعتمد عليها الدولة في تحقيق هذه الأهداف. ومع ذلك، فإن النقاشات والتساؤلات المتزايدة حول مدى توافق هذا النظام مع مبادئ أساسية كالجدارة والمساواة تبرز الحاجة الملحة إلى دراسة أكاديمية معمقة لهذا الموضوع من أجل تقديم تحليل علمي وموضوعي يساهم في إثراء النقاش وتقديم توصيات بناءة.

المنهج المتبع:

ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج رئيسي لتحقيق أهداف البحث. وسيتم ذلك من خلال وصف وتحليل النصوص القانونية والتنظيمية المتعلقة بالوظيفة العمومية ونظام الإدماج وسياسات التشغيل في الجزائر، بما في ذلك الدستور، والقانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، والمراسيم والقرارات التنفيذية ذات الصلة. كما سيتم تحليل الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت هذا الموضوع أو جوانب منه. بالإضافة إلى ذلك.

الصعوبات المتوقعة:

من بين الصعوبات التي واجهتنا في إنجاز هذه الدراسة، يمكن الإشارة إلى التحديات المحتملة في الحصول على بيانات وإحصائيات تفصيلية وحديثة حول عمليات الإدماج في مختلف القطاعات الوظيفية في الجزائر، وذلك نظرا لطبيعة هذه المعلومات التي قد تكون حساسة أو غير متاحة للعموم بشكل كامل. بالإضافة إلى ذلك، قد تشكل التغيرات المستمرة في النصوص القانونية والتنظيمية المتعلقة بالوظيفة العمومية والتشغيل تحديا آخر يتطلب متابعة دقيقة ومستمرة لهذه التطورات لضمان حداثة المعلومات والتحليلات المقدمة في الدراسة. كما أن حساسية الموضوع وارتباطه المباشر بالسياسات الحكومية قد يتطلب من الباحث توخي الدقة والموضوعية في التحليل وتجنب أي تحيزات قد تؤثر على مصداقية النتائج.

خطة البحث:

لتحقيق الأهداف المرجوة من هذه الدراسة، سيتم تقسيمها إلى فصلين رئيسيين بالإضافة إلى مقدمة وخاتمة. سيتناول **الفصل الأول** الإطار المفاهيمي والتشريعي لنظام الإدماج في الوظيفة العمومية في الجزائر، حيث سيتم استعراض المفاهيم الأساسية المؤطرة للدراسة وتحليل الإطار التشريعي والتنظيمي المنظم لهذا النظام. أما **الفصل الثاني**، فسيركز على دراسة التفاعل والتحديات والتوازنات القائمة بين نظام الإدماج وسياسة التشغيل ومبدأي الجدارة والمساواة في الجزائر، وذلك من خلال تحليل مظاهر التفاعل وتحديد التحديات واقتراح سبل لتحقيق التوازن المنشود. وأخيرا، ستعرض **الخاتمة** أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة والتوصيات المقترحة التي يمكن أن تساهم في تطوير نظام الإدماج في الوظيفة العمومية الجزائرية.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي والتشريعي لنظام الإدماج

تمهيد:

يعتبر نظام الإدماج في الوظيفة العمومية أحد الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها العديد من البلدان، وفي مقدمتها الجزائر، للتعامل مع أزمة البطالة، خصوصا بين فئة الشباب والخريجين الجامعيين. هذا النظام يهدف إلى دمج الأفراد في سوق العمل، ويوفر فرص عمل مؤقتة في القطاعات العمومية، بما يسمح للشباب بالحصول على خبرة مهنية تساعدهم في بناء مسارهم المهني داخل الدولة.

تواجه الجزائر العديد من التحديات الاقتصادية التي تجعل من مشكلة البطالة أحد أكبر القضايا التي تستوجب حلولا فعالة، خاصة مع الضغط المتزايد من القطاع العام لتوفير فرص العمل في وقت تشهد فيه الدولة تحولات اقتصادية تتطلب تحسينا في استراتيجيات التوظيف. يأتي نظام الإدماج ليكون جزءا من الجهود الحكومية في محاربة هذه الظاهرة، وذلك من خلال استيعاب الأفراد في المؤسسات العمومية ومنحهم فرصا للعمل داخلها، بشكل مؤقت، مما يساهم في امتصاص اليد العاملة الزائدة.

من خلال هذا الفصل، سنقوم باستعراض الإطار المفاهيمي المرتبط بنظام الإدماج، حيث تناولنا فيه المعاني اللغوية والاصطلاحية لهذا النظام، والبحث في الأنواع المختلفة من الإدماج التي تنفذها الدولة الجزائرية، وكيفية تنسيق هذه الأنواع مع سياسة التشغيل العامة. كما قمنا بتحليل العلاقة بين نظام الإدماج ومبادئ الحوكمة في الوظيفة العمومية، خاصة مبدأي الجدارة والمساواة، اللذين يشكلان أحد المحاور الأساسية في تحديد معايير التوظيف العادل.

ويعتبر الإطار التشريعي والتنظيمي المحور الثاني في هذا الفصل، حيث قمنا باستعراض أبرز النصوص القانونية التي تحكم نظام الإدماج، بدءا من الدستور الجزائري مرورا بالقوانين الأساسية المتعلقة بالوظيفة العمومية، وصولا إلى المراسيم والقوانين التي تحدد تفاصيل آليات التنفيذ. كما قمنا أيضا بتسليط الضوء على دور الرقابة القضائية والإدارية في التأكد من فعالية النظام والتزام المؤسسات بتطبيق المبادئ القانونية المتعلقة بالجدارة والمساواة.

من خلال هذا الفصل، سنحاول تقديم تحليل دقيق للآليات التي تحكم نظام الإدماج في الجزائر، مع التركيز على كيفية تحقيق التوازن بين متطلبات التشغيل والمبادئ الدستورية، التي تضمن العدالة والشفافية في عملية التوظيف العمومي. كما سنقوم بالإشارة إلى التحديات التي تواجه هذا النظام، وطرق معالجتها لضمان تحقيق الاستدامة في تطبيقه وتحقيق أهداف التشغيل الفعال في الجزائر.

المبحث الأول: المفاهيم الأساسية المؤطرة

يهدف هذا المبحث إلى تحديد المفاهيم الأساسية التي يقوم عليها البحث، وذلك من خلال استعراض التعريفات اللغوية والاصطلاحية والقانونية لنظام الإدماج وسياسة التشغيل ومبدأي الجدارة والمساواة. كما سيتم تبيان السياق الذي يكتسيه الإدماج في الوظيفة العمومية الجزائرية وأنواعه المختلفة، بالإضافة إلى توضيح العلاقة بين سياسة التشغيل والوظيفة العمومية والأساس الدستوري والقانوني لمبدأي الجدارة والمساواة.

المطلب الأول: مفهوم نظام الإدماج

يهدف هذا المطلب إلى تحديد مفهوم نظام الإدماج من خلال استعراض تعريفه اللغوي والاصطلاحي، وتوضيح معناه في سياق الوظيفة العمومية الجزائرية، بالإضافة إلى تبيان أنواعه المختلفة.

الفرع الأول: التعريف اللغوي والاصطلاحي لنظام الإدماج

يتطلب فهم أي مصطلح علمي أو قانوني البدء بتعريفه من الناحيتين اللغوية والاصطلاحية، وذلك لضمان فهم شامل ودقيق لمضمونه.

أولا: التعريف اللغوي

إن التمعن في جذور الكلمة في اللغة العربية يكشف عن أبعاد أعمق لمفهوم الإدماج. فالفعل الثلاثي المجرد «دمج» يحمل في طياته معنى الالتصاق الشديد والامتزاج العميق بين شيئين حتى يصعب الفصل بينهما أو تمييز حدودهما بوضوح.[1] هذا التصور يتجاوز مجرد الضم السطحي ليشير إلى تفاعل جوهري يؤدي إلى نوع من الوحدة أو التكامل.

(1) الجوهري، **الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية**، تحقيق: أحمد عبد الغفور عطار، دار العلم للملايين، بيروت، 1990، مادة «دمج».

وعندما يتحول الفعل إلى صيغة «أدمج» في باب الإفعال، فإنه يدل على فعل إحداث هذا الدمج أو الإدخال من قبل فاعل مؤثر على مفعول به متأثر.[1] هذه الصيغة كثيرا ما تدل على فعل مقصود وموجه لتحقيق غاية معينة، سواء كانت دمج عناصر مادية أو معنوية لتحقيق هدف عملي أو استراتيجي. كما أن دلالة «الطي واللف» التي يحملها الفعل تشير إلى احتواء شيء داخل شيء آخر بشكل كامل.[2]

أما المصدر «الإدماج»، فهو الاسم الذي يستوعب كل هذه المعاني، ليشير إلى العملية أو الحالة الناتجة عن فعل الدمج والإدخال والامتزاج والاحتواء.[3] إنه يعكس التحول من حالة الانفصال والتنوع إلى حالة الوحدة والتكامل، سواء كان هذا التكامل ماديا، كما في دمج أجزاء لتكوين آلة، أو معنويا، كما في دمج أفكار لتكوين نظرية متسقة.

ثانيا: التعريف الاصطلاحي

في الاستخدام الاصطلاحي، يتسع نطاق مفهوم الإدماج ليشمل مختلف فروع المعرفة والتطبيق، لكنه يحافظ على لبه الأساسي وهو دمج أو إدخال عنصر أو مجموعة في نظام أو هيكل أوسع لتحقيق نوع من الانسجام أو الفعالية أو الشمولية.

في السياق الاجتماعي، يمثل الإدماج مفهوما مركزيا في تحقيق العدالة والتماسك المجتمعي. إنه يشير إلى العمل المنهجي والمستدام لإزالة الحواجز والعقبات التي تحول دون مشاركة فئات معينة بشكل كامل وفعال في مختلف جوانب الحياة، سواء كانت هذه الحواجز اقتصادية، أو اجتماعية، أو ثقافية، أو سياسية. .[4] فالإدماج الاجتماعي ليس مجرد تقديم مساعدات أو خدمات، بل هو تمكين الأفراد والجماعات المهمشة من الحصول على حقوقهم وتحمل مسؤولياتهم والمساهمة في بناء مجتمع شامل ومتنوع.

(1) إبراهيم مصطفى وآخرون، **المعجم الوسيط**، مجمع اللغة العربية بالقاهرة، دار الدعوة، (د.ت)، مادة «أدمج».
(2) نفس المرجع.
(3) نفس المرجع.
(4) المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة، **مفهوم الإدماج الاجتماعي وتعريفه**، (وثيقة غير منشورة).

وفي الميدان الاقتصادي، يرتبط الإدماج بفكرة توسيع نطاق المشاركة في النشاط الاقتصادي والاستفادة من كامل الطاقات والموارد المتاحة.[1] يمكن أن يشير إلى دمج الأسواق الوطنية في أسواق إقليمية أو عالمية، أو إلى دمج القطاعات الاقتصادية المختلفة لتحقيق التكامل الصناعي والزراعي والخدمي. كما يشمل أيضا إدماج الفئات الأكثر تهميشا في سوق العمل من خلال توفير فرص التدريب والتأهيل والتمويل والمتابعة لتمكينهم من الحصول على عمل لائق ومستدام.

وبالتركيز على الوظيفة العمومية الجزائرية، فإن نظام الإدماج يمثل أداة من أدوات السياسة الحكومية ذات طبيعة مركبة. فهو يجمع بين البعد القانوني والتنظيمي الذي يحدد الإطار العام للعملية، والبعد الاجتماعي الذي يستهدف فئات معينة من المجتمع تسعى الدولة إلى إدماجها في سوق العمل، والبعد الاقتصادي الذي يهدف إلى الاستفادة من قدرات هذه الفئات في خدمة التنمية الوطنية.

يمكن تعريف نظام الإدماج في هذا الإطار على النحو التالي: إنه منظومة قانونية وإدارية متكاملة، تتضمن جملة من النصوص التشريعية والتنظيمية والتعليمات والقرارات الإدارية، تهدف إلى إحداث تغيير في الوضعية المهنية لفئات محددة من الأفراد من خلال إدخالهم واستيعابهم في أسلاك ورتب الوظيفة العمومية، وذلك بناء على معايير وشروط وإجراءات خاصة ومحددة سلفا، قد تختلف في طبيعتها أو في مراحل تطبيقها عن القواعد العامة المنصوص عليها في القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية والقوانين الخاصة المنظمة لبعض القطاعات.

الفرع الثاني: الإدماج في سياق الوظيفة العمومية الجزائرية

يعد نظام الإدماج في الوظيفة العمومية الجزائرية، من الناحية القانونية، آلية استثنائية للتعيين في المناصب العمومية، تخضع لإطار قانوني وتنظيمي خاص، ويشكل استثناء محددا على الأصل العام في التوظيف الذي يتم عبر المسابقات والاختبارات المنصوص عليها في القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية رقم 06-03 المؤرخ في 19 يوليو سنة 2006، المعدل والمتمم.[2]

(1) تقارير منظمة العمل الدولية (ILO) المتعلقة بالتشغيل والعدالة الاجتماعية.

(2) الامر رقم 06-03 المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 19 يوليو سنة 2006، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، المعدل والمتمم، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 46، الصادر في 16 جويلية سنة 2006.

وقد استند المشرع الجزائري في إقرار أنظمة الإدماج المختلفة إلى اعتبارات قانونية واجتماعية واقتصادية. فمن الناحية القانونية، يمكن تبرير هذه الآليات الخاصة بالاستناد إلى مبدأ السلطة التقديرية للإدارة في تنظيم شؤون موظفيها وتحديد طرق التعيين التي تراها مناسبة لتحقيق المصلحة العامة، وذلك في إطار احترام النصوص القانونية العليا.

كما أن التطورات الاقتصادية والاجتماعية التي شهدتها البلاد، مثل ارتفاع معدلات البطالة بين فئة الشباب وحاملي الشهادات، دفعت الدولة إلى تبني إجراءات استثنائية لتلبية هذه الاحتياجات الملحة. وقد تجسدت هذه الاعتبارات في صدور العديد من النصوص القانونية والتنظيمية الخاصة التي تضمنت أحكاما تتعلق بإدماج فئات معينة في الوظيفة العمومية بشروط وإجراءات مغايرة للقواعد العامة.

على سبيل المثال، نجد مراسيم رئاسية وقوانين خاصة تحدد شروط إدماج المستفيدين من برامج دعم التشغيل، أو تسوية وضعية العاملين بعقود مؤقتة، أو استيعاب خريجي دفعات معينة من المؤسسات التعليمية العليا.[1]

من الناحية القانونية، تعتبر هذه النصوص الخاصة بمثابة استثناءات واردة على القانون العام، وبالتالي يجب تفسيرها في حدودها الضيقة وعدم التوسع في تطبيقها قياسا على حالات أخرى غير منصوص عليها صراحة. كما تخضع هذه النصوص لرقابة القضاء الإداري للتأكد من مدى مطابقتها للدستور والقوانين الأساسية والمبادئ العامة للقانون، وخاصة مبادئ المساواة وتكافؤ الفرص والجدارة.[2]

إضافة إلى ذلك، فإن الإطار القانوني لنظام الإدماج يجب أن يضمن وضوح المعايير وشفافية الإجراءات لتجنب أي شكل من أشكال التمييز أو المحاباة في تطبيق هذه الآليات. فالمشرع يحرص عادة على تحديد الفئات المستهدفة بدقة، والشروط الواجب توفرها للإدماج، والمراحل التي تمر بها عملية الإدماج، وذلك لضمان تحقيق قدر معقول من العدالة والإنصاف.

---

(1) المرسوم التنفيذي رقم 19-336 المؤرخ في 8 ديسمبر 2019، يتضمن إدماج المستفيدين من جهازي المساعدة على الإدماج المهني والإدماج الاجتماعي لحاملي الشهادات في مناصب دائمة، الجريدة الرسمية، العدد 76، سنة 2019.

(2) قرار مجلس الدولة، الغرفة الرابعة، رقم 7182 بتاريخ 2003/03/02، قضية بوحنية محمد ضد مديرية التربية لولاية الأغواط، جاء في حيثياته: «**النصوص الاستثنائية لا يجوز التوسع في تفسيرها، ولا تطبق إلا في حدود الحالات المنصوص عليها صراحة**».

ومع ذلك، يبقى التحدي القانوني قائما في تحقيق التوازن بين ضرورة تفعيل سياسات التشغيل من خلال آليات الإدماج، وبين ضمان احترام المبادئ الأساسية التي تحكم الوظيفة العمومية، وعلى رأسها مبدأي الجدارة والمساواة. فالتوسع في استخدام آليات الإدماج التي لا تعتمد بشكل أساسي على معايير الكفاءة والاستحقاق قد يؤدي إلى إضعاف مبدأ الجدارة، في حين أن اقتصار الإدماج على فئات محددة دون غيرها قد يثير إشكالات تتعلق بمبدأ المساواة أمام القانون وفي تولي الوظائف العامة.

الفرع الثالث: أنواع الإدماج في الجزائر

يتسم نظام الإدماج في الوظيفة العمومية الجزائرية بتعدد أشكاله وتنوع آلياته، مما يعكس استجابة الدولة لظروف اقتصادية واجتماعية متغيرة، ومحاولتها إيجاد حلول عملية لمختلف تحديات سوق العمل.[1] ويمكن تصنيف هذه الأنواع وفقا لمعايير متعددة، مما يساعد على فهم أعمق لأهدافها ومرتكزاتها القانونية والإجرائية.

أولا: التصنيف حسب الفئات المستهدفة:

- **إدماج حاملي الشهادات: استثمار في الكفاءات الشابة:** يمثل هذا النوع من الإدماج آلية رئيسية لاستيعاب الطاقات الشابة المؤهلة من خريجي الجامعات والمعاهد العليا في مختلف التخصصات.[2] قد يتم الإدماج بشكل مباشر بناء على معايير تتعلق بمستوى الشهادة والتخصص والمعدل المحصل عليه، وذلك في إطار قرارات أو تعليمات وزارية تحدد شروط الالتحاق ببعض القطاعات.[3] كما قد يتم الإدماج بشكل غير مباشر بعد فترة تربص مهني تهدف إلى تقييم قدرات الخريج ومدى ملاءمته لمتطلبات الوظيفة، كما هو الحال في بعض القطاعات التي تتطلب تأهيلا خاصا.[4]

(1) عبد الرحمن توفيق، **الوجيز في القانون الإداري**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000، ص180.

(2) الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، تقرير حول سياسة إدماج حاملي الشهادات في القطاع العمومي، الجزائر، 2021، ص7.

(3) القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الصادر بموجب الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 يوليو 2006، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 46، المادة 77.

(4) نفسه المواد من 83 إلى 85.

ويعد المرسوم الرئاسي رقم 19-336 المؤرخ في 8 ديسمبر 2019، المتضمن إدماج المستفيدين من جهازي المساعدة على الإدماج المهني والإدماج الاجتماعي لحاملي الشهادات. مثالا بارزا على هذا النوع، حيث يهدف إلى تحويل وضعية الآلاف من الشباب الذين اكتسبوا خبرة أولية من خلال هذه الأجهزة إلى موظفين دائمين في القطاع العام.[1]

- **إدماج المستفيدين من برامج دعم التشغيل: تحويل المسارات المؤقتة إلى استقرار وظيفي:** تهدف هذه الآلية إلى تثبيت وضعية الأفراد الذين شاركوا في مختلف برامج دعم التشغيل التي أطلقتها الدولة لمكافحة البطالة، مثل برنامج عقود ما قبل التشغيل (CTP)، وبرنامج الإدماج المهني (CIP)، وبرنامج الإدماج الاجتماعي لحاملي الشهادات (DAIS).[2] يتم الإدماج هنا عادة بعد قضاء فترة زمنية محددة في البرنامج واستيفاء شروط تتعلق بتقييم الأداء والاحتياجات الفعلية للمؤسسات العمومية.[3] وتختلف شروط الإدماج وآلياته باختلاف البرنامج والفئة المستهدفة، ويتم تنظيمها بموجب نصوص قانونية وتنظيمية خاصة بكل برنامج.[4]

- **إدماج العاملين بعقود مؤقتة: تسوية الوضعيات المهنية الهشة:** يسعى هذا النوع من الإدماج إلى معالجة مشكلة انتشار العمل بعقود مؤقتة في القطاع العام لفترات طويلة، وذلك من خلال تحويل هذه العقود إلى عقود غير محددة المدة وترسيم المعنيين في مناصب دائمة.[5] غالبا ما يتم هذا الإجراء بناء على تدابير استثنائية تتضمنها قوانين المالية السنوية، والتي تحدد شروط ومعايير الاستفادة من هذه التسوية، مثل مدة الخدمة ونوع المنصب المشغول.[6]

---

(1) المرسوم الرئاسي رقم 19-33، مرجع سابق.

(2) وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، **السياسة الوطنية للتشغيل**، الجزائر، 2021، ص7.

(3) المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 أفريل 2012، يحدد شروط وكيفيات تمديد عقود المستفيدين من جهاز المساعدة على الإدماج المهني، الجريدة الرسمية، العدد رقم 26، 2012، ص7.

(4) المرسوم التنفيذي رقم 16-280 المؤرخ في 2 نوفمبر 2016، يحدد شروط وكيفيات الإدماج في بعض المناصب الشاغرة للمستفيدين من جهاز المساعدة على الإدماج المهني، وعقد العمل المدعم، وعقد التكوين والتمهين للشباب حاملي الشهادات، الجريدة الرسمية، العدد 66، سنة 2016، ص7.

(5) علي خليل، **قانون الوظيفة العمومية الجزائري**، دار هومة، الجزائر، 2015، ص90.

(6) قانون المالية للسنة المالية 2024، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 25، 2023، المواد المتعلقة بتنظيم التوظيف والتسويات الاستثنائية، خاصة المادة 12 والفصول ذات الصلة.

- **إدماج فئات خاصة: مراعاة الاعتبارات الاجتماعية والإنسانية:** قد تلجأ الدولة إلى استحداث آليات إدماج خاصة بفئات معينة من المجتمع لاعتبارات اجتماعية أو إنسانية، مثل إدماج الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة لضمان حقهم في العمل والمشاركة الفعالة في المجتمع، وذلك تطبيقا للقوانين والاتفاقيات الدولية المتعلقة بحقوق هذه الفئة.[1]

كما قد يتم إدماج شباب من مناطق نائية أو تعاني من نقص في فرص العمل في إطار سياسات التمييز الإيجابي الهادفة إلى تحقيق التنمية المتوازنة بين مختلف مناطق الوطن.[2]

ثانيا: التصنيف حسب طبيعة الإجراءات: مسارات مختلفة نحو الاستقرار الوظيفي

- **الإدماج المباشر:** يمثل أسرع مسار نحو التوظيف الدائم، حيث يتم تعيين الأفراد مباشرة في مناصب قارة دون المرور بمراحل وسيطة.[3] يعتمد هذا النوع غالبا على المؤهلات العلمية أو الخبرات المهنية المتميزة التي تتطلبها بعض المناصب المتخصصة.

- **الإدماج بعد فترة تربص أو عمل مؤقت:** يوفر هذا المسار فرصة للمؤسسة العمومية لتقييم قدرات ومهارات الملتحقين الجدد على أرض الواقع قبل ترسيمهم.[4] كما يمنح هؤلاء الأفراد فرصة لاكتساب الخبرة العملية والتكيف مع بيئة العمل.

ثالثا: التصنيف حسب السند القانوني: تنوع مصادر الشرعية القانونية

- **الإدماج بموجب قوانين خاصة:** تكتسب عمليات الإدماج في هذه الحالة قوة القانون، حيث يتم تنظيمها بموجب نصوص تشريعية صادرة عن البرلمان، تحدد بدقة الفئات المستهدفة والشروط والإجراءات.[5]

---

(1) القانون رقم 11-02 المؤرخ في 17 ربيع الأول عام 1432 الموافق 22 فبراير سنة 2011، يتعلق بحماية الأشخاص المعوقين وترقيتهم، الجريدة الرسمية، العدد رقم 12، 2011، المواد المتعلقة بالتشغيل والإدماج المهني.

(2) وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، **البرنامج الوطني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية 2020-2024**، الجزائر 2020، ص34-40.

(3) سعيد مقدم، **شرح قانون الوظيفة العمومية الجزائري**، دار بلقيس، الجزائر، 2018، ص75.

(4) المرسوم التنفيذي رقم 322-17المؤرخ في 2نوفمبر2017، يحدد الأحكام المطبقة على المتربص في المؤسسات والإدارات العمومية، الجريدة الرسمية، العدد 66، لسنة 2017.

(5) المرسوم التنفيذي رقم 19-336، مرجع سابق، ص10.

- **الإدماج بموجب مراسيم رئاسية أو تنفيذية:** تستند العديد من عمليات الإدماج إلى قرارات صادرة عن السلطة التنفيذية في إطار صلاحياتها التنظيمية، وذلك لتنفيذ سياسات حكومية محددة في مجال التشغيل.[1]

- **الإدماج بموجب تعليمات أو مناشير وزارية:** تصدر عن الوزراء المسؤولين في القطاعات المختلفة لتوضيح آليات تطبيق القوانين والمراسيم المتعلقة بالإدماج على مستوى قطاعاتهم.[2]

إن هذا التنوع في أنواع الإدماج في الجزائر يعكس مرونة النظام القانوني والإداري في محاولة الاستجابة للتحديات المتعددة التي تواجه سوق العمل. ومع ذلك، فإن هذا التنوع يستدعي ضرورة وجود إطار قانوني واضح ومتناسق يضمن تحقيق أهداف سياسة التشغيل مع الحفاظ على مبدأي الجدارة والمساواة في الوصول إلى الوظيفة العمومية، وهو ما سيتم تحليله في الفصول اللاحقة.

المطلب الثاني: مفهوم سياسة التشغيل

يهدف هذا المطلب إلى تحديد مفهوم سياسة التشغيل من خلال استعراض تعريفها وأهدافها في السياق الجزائري، وتوضيح الأدوات والآليات التي يتم من خلالها تنفيذ هذه السياسة، بالإضافة إلى تبيان العلاقة بين سياسة التشغيل والوظيفة العمومية.

الفرع الأول: تعريف وأهداف سياسة التشغيل في الجزائر

تعد سياسة التشغيل من الركائز الأساسية لأي اقتصاد يسعى إلى التنمية والاستقرار الاجتماعي، وفي الجزائر، تولي الدولة اهتماما خاصا لهذه السياسة نظرا لأهميتها في معالجة قضايا البطالة وتحقيق التنمية المستدامة.

(1) المرسوم التنفيذي رقم 16-280، مرجع سابق.

(2) وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، تعليمات وزارية رقم 2020/04 المؤرخة في 15 مارس 2020، بشأن تنفيذ برامج الدعم المهني والاجتماعي للشباب، وثائق داخلية للوزارة.

أولا: مفهوم سياسة التشغيل في الجزائر

تمثل سياسة التشغيل في الجزائر إطارا شاملا ومتكاملا من التدخلات الحكومية، يتم تصميمه وتنفيذه بالتنسيق مع مختلف الأطراف الفاعلة في سوق العمل، بهدف تحقيق تنظيم فعال لهذا السوق وتحسين أدائه العام.[1]

وتتجلى الغاية الأساسية لهذه السياسة في تحقيق زيادة مستدامة في فرص العمل المنتجة واللائقة لجميع المواطنين القادرين على العمل والراغبين فيه، مع التركيز بشكل خاص على خفض مستويات البطالة، لا سيما في أوساط الشباب وحاملي الشهادات الذين يمثلون شريحة واسعة من المجتمع الجزائري.[2]

ثانيا: الأهداف الرئيسية لسياسة التشغيل في الجزائر

تسعى سياسة التشغيل في الجزائر إلى تحقيق جملة من الأهداف الاستراتيجية التي يمكن إجمالها فيما يلي:

- **خفض معدلات البطالة:** يعتبر هذا الهدف من الأولويات القصوى للحكومة الجزائرية، ويتم التركيز بشكل خاص على معالجة بطالة الشباب وحاملي الشهادات.[3]
- **توفير فرص عمل لائقة:** لا يقتصر المسعى على خلق الوظائف فحسب، بل يمتد ليشمل ضمان جودة هذه الوظائف من حيث الحقوق وظروف العمل والأجور العادلة.[4]
- **تنمية الموارد البشرية:** يمثل تطوير مهارات وقدرات الأفراد وتأهيلهم لتلبية متطلبات سوق العمل المتغيرة عنصرا أساسيا في سياسة التشغيل.[5]
- **تعزيز الإنتاجية والتنافسية:** تساهم سياسة التشغيل في توفير الكفاءات اللازمة لزيادة إنتاجية المؤسسات وتعزيز تنافسية الاقتصاد الوطني.[6]

---

(1) وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، **الاستراتيجية الوطنية للتشغيل 2020-2030**، ص12-15.

(2) الديوان الوطني للإحصائيات (ONS)، **إحصائيات حول البطالة في الجزائر، التقرير السنوي 2023**، الجزائر، 2024.

(3) نفسه.

(4) منظمة العمل الدولية (ILO)، **برنامج العمل اللائق في الجزائر: تقرير التنمية الاجتماعية والاقتصادية 2022-2024**، جنيف، 2023.

(5) وزارة التكوين والتعليم المهنيين، **مخطط عمل قطاع التكوين المهني 2023-2027**، الجزائر، 2023.

(6) المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، **دراسة حول تأثير سياسات التشغيل على تنافسية المؤسسات في الجزائر**، الجزائر، 2021، ص47.

- **تحقيق العدالة الاجتماعية:** تسعى السياسة إلى ضمان تكافؤ الفرص في الحصول على العمل وتقليص الفوارق الاجتماعية والاقتصادية.[1]
- **الاستجابة للتغيرات الاقتصادية:** تتسم السياسة بالمرونة اللازمة للتكيف مع التحولات الاقتصادية وتشجيع القطاعات الواعدة.[2]

الفرع الثاني: أدوات وآليات تنفيذ سياسة التشغيل

تعتمد الحكومة الجزائرية في تنفيذ سياسة التشغيل على مجموعة متنوعة من الأدوات والآليات التي تستهدف مختلف جوانب سوق العمل.[3] ويمكن تصنيف هذه الأدوات والآليات إلى عدة فئات رئيسية:

أولا: آليات دعم خلق فرص العمل:

- **برامج دعم الاستثمار:** تقدم الحكومة حوافز وتسهيلات للمستثمرين بهدف تشجيعهم على إنشاء مشاريع جديدة وتوسيع المشاريع القائمة، مما يؤدي إلى خلق فرص عمل إضافية.[4]

وتشمل هذه الحوافز إعفاءات ضريبية، وتسهيلات في الحصول على العقارات الصناعية، وتقديم قروض وتسهيلات مالية.[5]

- **دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وريادة الأعمال:** تولي الحكومة اهتماما خاصا بتطوير هذا القطاع، باعتباره محركا هاما لخلق فرص العمل والابتكار.[6]

ويتم تقديم الدعم من خلال آليات التمويل، والتكوين، والمرافقة، وتقديم الاستشارات.[7]

---

(1) **دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية المعدل والمتمم بموجب القانون رقم 20-01 المؤرخ في 30 ديسمبر 2020، الجريدة الرسمية رقم 82 المؤرخة في 30 ديسمبر 2020**، المادة 66.

(2) وزارة الصناعة والمناجم، استراتيجية التنمية الصناعية وخلق فرص العمل 2020-2030، الجزائر، 2020، ص26.

(3) وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، **التقرير السنوي حول نشاطات الوزارة لعام 2023**، الجزائر، 2024.

(4) القانون رقم 16-09 المتعلق بترقية الاستثمار المؤرخ في 3 أوت سنة 2016، المعدل والمتمم، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 46، الصادر في 7 أوت سنة 2016.

(5) الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية، دليل آليات الدعم الموجهة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمقاولين الشباب، https://www.anda.dz/

(6) وزارة الأشغال العمومية، **برامج الأشغال العمومية ذات المنفعة العامة ودورها في امتصاص البطالة**، الجزائر، 2023.

(7) وزارة التكوين والتعليم المهنيين، **الخطة الوطنية لتطوير التكوين المهني المستمر**، الجزائر، 2023.

- **برامج الأشغال العمومية ذات الكثافة العمالية العالية:** يتم إطلاق مشاريع في قطاعات الأشغال العمومية والزراعة وغيرها، تهدف إلى توفير فرص عمل مؤقتة للعاطلين عن العمل، مع التركيز على المناطق التي تشهد ارتفاعا في معدلات البطالة.[1]

ثانيا: آليات تحسين قابلية التشغيل وتنمية المهارات:

- **برامج التكوين المهني والتمهين:** تعمل الحكومة على تطوير وتنويع برامج التكوين المهني لتلبية احتياجات سوق العمل من الكفاءات المؤهلة، وتوفير فرص التدريب للشباب والباحثين عن العمل.[2]
- **برامج إعادة التأهيل والتحويل المهني:** تستهدف هذه البرامج فئات معينة من العمال أو الباحثين عن العمل الذين يحتاجون إلى اكتساب مهارات جديدة أو تغيير مسارهم المهني لمواكبة التغيرات في سوق العمل.[3]
- **الشراكة بين المؤسسات التعليمية والاقتصادية:** يتم تشجيع التعاون بين الجامعات والمعاهد ومؤسسات القطاع الاقتصادي لتطوير برامج تعليمية وتدريبية تتلاءم مع احتياجات سوق العمل الفعلية.[4]

ثالثا: آليات دعم الإدماج في سوق العمل:

- **أجهزة المساعدة على الإدماج المهني والاجتماعي:** تعتبر هذه الأجهزة من أهم آليات الإدماج التي تتبناها الدولة، حيث توفر للشباب حاملي الشهادات فرص اكتساب الخبرة المهنية الأولية في المؤسسات العمومية والخاصة، مع إمكانية الإدماج الدائم لاحقا بشروط معينة.[5]
- **برامج عقود العمل المدعمة:** تقدم الحكومة دعما ماليا للمؤسسات التي تقوم بتوظيف باحثين عن العمل لفترات محددة، بهدف تشجيع التوظيف وتسهيل إدماجهم في سوق العمل.[6]

---

(1) الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، **آليات مرافقة وإعادة إدماج طالبي العمل**، تاريخ وتوقيت الولوج: 2025/05/03 – 18:42، على الموقع: https://www.cnac.dz/

(2) المرسوم التنفيذي رقم 83-355 المؤرخ في 8 شعبان عام 1403 الموافق 21 مايو سنة 1983. يتعلق هذا المرسوم بإنشاء المجلس المركزي لتنسيق العلاقات بين مؤسسات التكوين العالي والقطاعات المستخدمة.

(3) المرسوم الرئاسي رقم 19-336، مرجع سابق.

(4) المرسوم التنفيذي رقم 16-280، مرجع سابق.

(5) الوكالة الوطنية للتشغيل، دليل الباحث عن العمل، تاريخ وتوقيت الولوج: 2025/05/03 – 18:15، على الموقع: https://www.anem.dz/.

(6) المرسوم التنفيذي رقم 126-08 المؤرخ في 19 أفريل 2008، المعدل والمتمم، المادة 26.

- **آليات التشغيل عن طريق الوكالة الوطنية للتشغيل :(ANEM)** تلعب الوكالة دور الوسيط بين الباحثين عن العمل وأصحاب العمل، وتقدم خدمات التوجيه والإرشاد والمساعدة على التوظيف.[1]

رابعا: آليات تنظيم سوق العمل:

- **التشريعات المتعلقة بالعمل:** تضع الحكومة قوانين وأنظمة لتنظيم علاقات العمل وحماية حقوق العمال وضمان ظروف عمل لائقة.[2]
- **مراقبة تطبيق قوانين العمل:** تقوم أجهزة الرقابة التابعة لوزارة العمل بمتابعة تطبيق قوانين العمل وضمان احترام حقوق العمال.[3]
- **الحوار الاجتماعي:** تشجع الحكومة الحوار والتفاوض بين أصحاب العمل والمنظمات النقابية للوصول إلى اتفاقيات جماعية تنظم شروط العمل وتحسن العلاقات المهنية.[4]

تتكامل هذه الأدوات والآليات المختلفة لتشكل سياسة التشغيل في الجزائر، التي تسعى إلى تحقيق أهدافها من خلال تدخل شامل ومتعدد الأوجه في سوق العمل. وفي الفرع التالي، سيتم تبيان العلاقة بين هذه السياسة والوظيفة العمومية.

(1) مرسوم تنفيذي رقم: 06-77 المؤرخ في 19 محرم عام 1927 الموافق 18 فبراير سنة 2006، يحدد مهام الوكالة الوطنية للتشغيل وتنظيمها وسيرها.

(2) المرسوم الرئاسي رقم 11–125 المؤرخ في 27 ربيع الثاني عام 1432 الموافق 1 أبريل سنة 2011، يتضمن إنشاء المجلس الوطني للحوار الاجتماعي، الجريدة الرسمية رقم 21 لسنة 2011.

(3) المرسوم التنفيذي رقم 05–05 المؤرخ في 25 ذي القعدة عام 1425 الموافق 6 يناير سنة 2005، والمتضمن تنظيم المفتشية العامة للعمل وسيرها.

(4) المرسوم الرئاسي رقم 11–125، المرجع نفسه.

الفرع الثالث: العلاقة بين سياسة التشغيل والوظيفة العمومية

تعتبر الوظيفة العمومية في الجزائر قطاعا هاما يستوعب جزءا كبيرا من اليد العاملة، وبالتالي فهي تلعب دورا محوريا في تنفيذ سياسات التشغيل الوطنية. تتجلى هذه العلاقة من خلال عدة جوانب:[1]

أولا: الوظيفة العمومية كأداة لتنفيذ سياسة التشغيل:

- **استيعاب الخريجين والباحثين عن العمل:** تعد الوظيفة العمومية تقليديا من أهم القطاعات التي تستقطب الخريجين الجدد من الجامعات والمعاهد العليا، وذلك من خلال آليات التوظيف المختلفة، بما فيها المسابقات وأنظمة الإدماج. وتلجأ الدولة إلى توسيع أو تضييق نطاق التوظيف في القطاع العام وفقا لأهداف سياسة التشغيل الرامية إلى خفض معدلات البطالة.[2]
- **توفير فرص عمل في مختلف التخصصات والمستويات:** يضم القطاع العام تنوعا كبيرا في التخصصات والمستويات الوظيفية، مما يتيح فرص عمل لمختلف فئات الباحثين عن العمل، سواء كانوا من ذوي المؤهلات العليا أو التقنية أو المهنية.[3]
- **تنفيذ برامج التشغيل الحكومية:** غالبا ما تكون المؤسسات والإدارات العمومية هي الجهات التي تتولى تنفيذ العديد من برامج التشغيل التي تطلقها الحكومة، سواء كانت برامج مؤقتة أو دائمة، مثل برامج الأشغال العمومية أو برامج دعم الإدماج.[4]

ثانيا: تأثير سياسة التشغيل على الوظيفة العمومية:

- **تحديد أولويات التوظيف:** توجه سياسات التشغيل الحكومية أولويات التوظيف في القطاع العام، حيث قد يتم التركيز على قطاعات معينة تحتاج إلى تعزيز الكفاءات أو استيعاب أعداد كبيرة من الباحثين عن العمل في تخصصات محددة.[5]

---

(1) دلال براهيمي، «**دور الوظيفة العمومية في تنفيذ سياسات التشغيل**»، مجلة العلوم الإدارية والقانونية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، العدد 12، 2022، ص55.

(2) الديوان الوطني للإحصائيات، «الجزائر بالأرقام: نتائج 2016–2018»، الجزائر، 2019، ص49.

(3) المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، «**إحصائيات حول توزيع الموظفين حسب القطاعات والتخصصات**»، الجزائر، 2024.

(4) الوكالة الوطنية لتنفيذ ومتابعة مشاريع الأشغال العمومية (ANEMAP)، ودورها في توفير فرص عمل مؤقتة.

(5) يمكن الرجوع إلى مخططات عمل الحكومة والقطاعات الوزارية لتحديد أولويات التوظيف.

- **استحداث آليات توظيف استثنائية (الإدماج):** لمواجهة تحديات البطالة، تلجأ الحكومة إلى استحداث آليات توظيف استثنائية مثل أنظمة الإدماج، التي تسمح باستيعاب فئات معينة من الباحثين عن العمل في الوظيفة العمومية بشروط وإجراءات خاصة. وهذا ما تناولناه بالتفصيل في الفرع الثالث من المطلب الأول.

- **تطوير برامج التدريب والتكوين للموظفين:** تساهم سياسة التشغيل في توجيه برامج التدريب والتكوين المستمر لموظفي القطاع العام بهدف تحسين أدائهم وتطوير مهاراتهم بما يتماشى مع متطلبات الخدمة العمومية والتطورات في مختلف المجالات.[1]

ثالثا: التحديات والتوازنات:

- **التوفيق بين متطلبات التشغيل والجدارة:** يمثل التحدي الأكبر في العلاقة بين سياسة التشغيل والوظيفة العمومية هو كيفية التوفيق بين ضرورة استيعاب أعداد كبيرة من الباحثين عن العمل في القطاع العام وبين الحفاظ على معايير الجدارة والكفاءة في اختيار الموظفين.[2]

- **ضمان الاستدامة المالية:** يجب أن تأخذ سياسات التشغيل التي يتم تطبيقها من خلال الوظيفة العمومية في الحسبان الاستدامة المالية للدولة وعدم إثقال الميزانية العامة بأعباء توظيف غير ضرورية.[3]

- **الحفاظ على مبادئ الشفافية وتكافؤ الفرص:** عند تطبيق آليات التوظيف والإدماج في القطاع العام، يجب ضمان الشفافية وتكافؤ الفرص لجميع المواطنين المؤهلين، وتجنب أي شكل من أشكال التمييز أو المحاباة.[4]

---

(1) المدرسة الوطنية للإدارة: **برنامج التكوين المستمر وتعزيز القدرات لفائدة مصالح مختلف الهيئات والمؤسسات العمومية**، الجزائر، 2025.

(2) حدادي عمر، عميري أحمد: «**سياسات التوظيف في المؤسسات العمومية: دراسة حالة مصفاة أسبع – أدرار**»، مذكرة ماستر تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة أحمد دراية، أدرار، 2020/2019، ص65.

(3) مجلس المحاسبة، **تقرير التقييم السنوي حول تنفيذ الميزانية العامة للدولة لسنة 2021**، الجزائر، ص114، تاريخ وتوقيت الولوج: 2025/05/03 – 19:10، متاح على الموقع: http://www.courdescomptes.dz

(4) الأمر رقم 06-03 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، مرجع سابق.

إن فهم هذه العلاقة المعقدة بين سياسة التشغيل والوظيفة العمومية ضروري لتحليل وتقييم نظام الإدماج في الجزائر، وتحديد مدى مساهمته في تحقيق أهداف التشغيل مع الحفاظ على مبادئ الجدارة والمساواة.

المطلب الثالث: مفهوم مبدأي الجدارة والمساواة

يمثل مبدأي الجدارة والمساواة حجر الزاوية في بناء نظام وظيفة عمومية عصري وفعال، يرتكز على الكفاءة والإنصاف في اختيار وتعيين الموارد البشرية القادرة على خدمة المرفق العام بكفاءة عالية. ولهذين المبدأين أهمية خاصة في سياق دراسة نظام الإدماج، حيث يمثل الإدماج في بعض جوانبه استثناء من القواعد العامة للتوظيف القائمة على هذين المبدأين.

الفرع الأول: التعريف القانوني والفقهي لمبدأ الجدارة

يعد مبدأ الجدارة من المبادئ الأساسية التي تقوم عليها العديد من النظم الحديثة، لاسيما في مجال الوظيفة العمومية، حيث يهدف إلى تحقيق المساواة والعدالة والكفاءة. ولتحديد مفهومه بشكل دقيق، لا بد من التطرق إلى تعريفه من الناحية القانونية والفقهية.

أولا: التعريف القانوني لمبدأ الجدارة

يعتبر مبدأ الجدارة من المبادئ الأساسية التي تحكم الوظيفة العمومية في الجزائر، وقد تم تكريسه في العديد من النصوص القانونية. فالمادة 80 من الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 19 يوليو سنة 2006، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، تنص على أن: «الالتحاق بالوظائف العمومية يتم عن طريق المسابقة على أساس الشهادات أو الاختبارات أو هما معا...».[1] هذا النص يؤكد أن الكفاءة والاستحقاق، التي يتم قياسها من خلال المسابقات والاختبارات، هما المعيار الأساسي للوصول إلى الوظيفة العمومية. كما أن المرسوم الرئاسي رقم 138-22 المؤرخ في 31 مارس 2020 الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين العموميين ونظام دفع أجورهم، يتضمن أحكاما تتعلق بالترقية بناء على معايير الكفاءة والأداء.[2]

(1) الأمر رقم 06-03 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، مرجع سابق، المادة 80.

(2) المرسوم الرئاسي رقم 138-22 مؤرخ 8 شعبان عام 1443هـ الموافق 31 مارس سنة 2022، الذي يحدد الشبكة الاستدلالية لمرتبات الموظفين ونظام دفع رواتبهم.

ثانيا: التعريف الفقهي لمبدأ الجدارة

يعرف الفقه الإداري مبدأ الجدارة بأنه استحقاق الفرد لشغل الوظيفة العامة بناء على ما يملكه من مؤهلات علمية وعملية وقدرات ومهارات تثبت كفاءته وأهليته للقيام بمهام الوظيفة المطلوبة بكفاءة وفعالية. ويرى الفقهاء أن تطبيق هذا المبدأ يضمن اختيار أفضل العناصر القادرة على خدمة المرفق العام وتحقيق المصلحة العامة، كما يحمي الإدارة من تأثير الاعتبارات الشخصية أو السياسية في التعيين.[1]

الفرع الثاني: التعريف القانوني والفقهي لمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص

أولا: التعريف القانوني لمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص:

يكرس الدستور الجزائري مبدأ المساواة أمام القانون وفي تولي الوظائف العامة في المادة 37 من التعديل الدستوري لسنة 2020 والتي تنص على أن: «**كل المواطنون سواء أمام القانون. ولا يمكن أن يتذرع بأي تمييز بسبب المولد أو العرق أو الجنس أو الرأي أو أي ظرف شخصي أو اجتماعي آخر**».[2]

هذا النص الدستوري يضمن حق جميع المواطنين المؤهلين في الوصول إلى الوظيفة العمومية دون أي تمييز غير مبرر. كما أن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية يؤكد على هذا المبدأ في المواد المتعلقة بشروط التوظيف وإجراءاته.[3]

أما مفهوم تكافؤ الفرص فيتجلى في ضرورة توفير نفس الإمكانيات والشروط لجميع المترشحين للوصول إلى الوظيفة العمومية دون عوائق أو تمييز.

(1) عمار بوضياف: **الوجيز في القانون الإداري الجزائري**، دار جسور، الجزائر، 2010، ص170.

(2) دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية لسنة 2020، مرجع سابق، المادة 37.

(3) الأمر رقم 06-03 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، مرجع سابق، المادة 75 وما بعدها.

ثانيا: التعريف الفقهي لمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص

يعرف الفقه الإداري مبدأ المساواة في مجال الوظيفة العمومية بأنه حق جميع المواطنين المستوفين للشروط القانونية في التقدم لشغل الوظائف العامة والوصول إليها على قدم المساواة دون أي تمييز على أساس اعتبارات شخصية أو غير موضوعية. ويرتبط بمفهوم المساواة مفهوم تكافؤ الفرص، الذي يعني ضرورة إزالة جميع الحواجز والعوائق التي تحول دون وصول الأفراد المؤهلين إلى الوظيفة العمومية، وضمان تطبيق معايير موضوعية وعادلة على جميع المترشحين.[1]

الفرع الثالث: الأساس الدستوري والقانوني للمبدأين

تعد سياسة التشغيل ركيزة أساسية لتحقيق التنمية المستدامة، حيث تسعى لتوظيف الكفاءات ضمن إطار يضمن العدالة. يبرز هنا مبدأ الإدماج كضمان لتكافؤ الفرص، ومبدأ الجدارة كمعيار للاختيار، وكلاهما يستندان إلى أساس دستوري وقانوني متين.

أولا: الأساس الدستوري

كما تم ذكره، يعتبر الدستور الجزائري هو المصدر الأسمى الذي يكرس مبدأي الجدارة والمساواة. فالمادة 67 تضمن المساواة في تولي الوظائف العامة، والمبادئ العامة للدستور تؤكد على ضرورة اختيار الأكفاء لخدمة الدولة والمجتمع. هذه الأحكام الدستورية تشكل الإطار العام الذي يجب أن تلتزم به جميع القوانين والأنظمة المتعلقة بالوظيفة العمومية وسياسات التشغيل، بما في ذلك أنظمة الإدماج.[2]

ثانيا: الأساس القانوني:

يستمد مبدأي الجدارة والمساواة أساسهما القانوني من القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية رقم 06-03، الذي يحدد المسابقات والاختبارات كطريقة أساسية للتوظيف (تجسيد لمبدأ الجدارة)، ويؤكد على ضرورة تطبيق شروط موحدة على جميع المترشحين (تجسيد لمبدأ المساواة).[3] كما أن القوانين الخاصة بأنظمة الإدماج يجب أن تراعي، قدر الإمكان، هذين المبدأين أو تقدم مبررات موضوعية لأي استثناء منهما، بما يتوافق مع أحكام الدستور.

---

(1) سليمان الطماوي: **مبادئ القانون الإداري**، دار الفكر العربي، القاهرة، 1979، ص480.

(2) دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية لسنة 2020، مرجع سابق، المادة 67.

(3) الامر رقم 06-03، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، مرجع سابق.

المبحث الثاني: الإطار التشريعي والتنظيمي لنظام الإدماج

يهدف هذا المبحث إلى استعراض وتحليل النصوص القانونية والتنظيمية التي تؤسس وتنظم آليات الإدماج المختلفة في الوظيفة العمومية الجزائرية. سيتم التركيز على تحديد القوانين والمراسيم والقرارات التي تم بموجبها إقرار أنظمة الإدماج لفئات معينة، وتوضيح الشروط والإجراءات الخاصة بكل نظام، فضلا عن تحديد الجهات المسؤولة عن تنفيذه ومراقبته.

المطلب الأول: النصوص القانونية الأساسية المنظمة للوظيفة العمومية

يستند نظام الوظيفة العمومية في الجزائر إلى ترسانة قانونية متكاملة ومتنوعة، تبدأ بالدستور كأسمى قانون في البلاد، مرورا بالقانون الأساسي العام للوظيفة العمومية الذي يمثل الشريعة العامة المنظمة لشؤون الموظفين، وصولا إلى القوانين والمراسيم الخاصة التي تعالج جوانب محددة أو تستحدث آليات استثنائية مثل نظام الإدماج. فهم هذه المنظومة القانونية بعمق ضروري لتحديد الأسس التي يقوم عليها نظام الإدماج، وتبيان مدى انسجامه مع المبادئ العامة التي تحكم الوظيفة العمومية.[1]

الفرع الأول: الدستور الجزائري وأحكامه

يعتبر الدستور الجزائري، في مختلف تعديلاته، المرجع القانوني الأعلى الذي تستمد منه جميع القوانين والأنظمة الأخرى شرعيتها. ويتضمن الدستور مجموعة من المبادئ والأحكام ذات الصلة الوثيقة بنظام الوظيفة العمومية وسياسات التشغيل، والتي تشكل الإطار الفلسفي والقانوني العام لنظام الإدماج.[2]

- **التكريس الدستوري للحق في العمل:** تنص المادة 66من الدستور بوضوح على أن «لكل مواطن الحق في العمل. وتسعى الدولة إلى توفير الظروف الكفيلة بذلك».[3] هذا الحق الدستوري يمثل المنطلق الأساسي لجميع سياسات التشغيل التي تتبناها الدولة، بما في ذلك تلك التي تهدف إلى إدماج فئات معينة في سوق العمل والوظيفة العمومية. فهو يلزم الدولة باتخاذ التدابير اللازمة لخلق فرص العمل وتسهيل الوصول إليها لجميع المواطنين القادرين عليها.

(1) الدستور الجزائري والقانون رقم 06-03 هما المصدران الرئيسيان للإطار القانوني للوظيفة العمومية.
(2) دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية لسنة 2020، مرجع سابق.
(3) نفسه، المادة 66.

- **ضمان المساواة وعدم التمييز في تولي الوظائف العامة:** تعتبر المادة 67 من التعديل الدستوري 2020 حجر الزاوية في تنظيم الوظيفة العمومية، حيث تضمن مبدأ المساواة أمام القانون وفي تولي الوظائف والمهام في الدولة دون أي تمييز قائم على أساس المولد أو العرق أو الجنس أو الرأي أو أي ظرف شخصي أو اجتماعي آخر.[1] هذا المبدأ الدستوري له تأثير مباشر وحاسم على آليات الإدماج. فبينما قد ينظر إلى الإدماج كآلية لتحقيق مساواة فعلية لفئات مهمشة، يجب أن يتم تصميمه وتنفيذه بشكل يضمن عدم نشوء صور جديدة من التمييز أو الإخلال بمبدأ تكافؤ الفرص بين جميع المواطنين المؤهلين.

- **الإشارة الضمنية إلى تنظيم الوظيفة العمومية بقانون:** من خلال تنظيم الدستور للسلطات المختلفة وتحديد وظائفها، فإنه يشير ضمنيا إلى ضرورة وجود قانون ينظم شؤون الموظفين العموميين وتحديد حقوقهم وواجباتهم وشروط توظيفهم. كما أن بعض المواد الدستورية قد تحدد صلاحيات الهيئات العليا في الدولة في مجال الوظيفة العمومية، مثل إصدار القوانين والمراسيم المتعلقة بها.

الفرع الثاني: القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية

يمثل القانون رقم 06-03 المؤرخ في 19 يوليو سنة 2006، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، العمود الفقري والتشريع المرجعي الذي ينظم بشكل شامل ودقيق الأحكام العامة المتعلقة بالموظفين العموميين في الجزائر. فهو يحدد حقوقهم وواجباتهم، وأنظمة التقييم والترقية، والمسار المهني، وشروط التوظيف وإنهاء المهام.[2]

- **التأكيد على المسابقة كطريقة أصلية للتوظيف:** تشدد المادة 80 من هذا القانون على أن «**الالتحاق بالوظائف العمومية يتم عن طريق المسابقة على أساس الشهادات أو الاختبارات أو هما معا...**».[3] هذا النص يكرس مبدأي الجدارة وتكافؤ الفرص كطريقتين أصليتين للوصول إلى الوظيفة العمومية، حيث يتم اختيار المترشحين بناء على كفاءتهم واستحقاقهم من خلال إجراءات شفافة وعادلة. وبالتالي، فإن أي آلية للتوظيف تحيد عن هذه القاعدة العامة، مثل نظام الإدماج في بعض تطبيقاته، تعتبر استثناء يجب أن يستند إلى نصوص قانونية خاصة ومبررات موضوعية واضحة.

(1) دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية لسنة 2020، مرجع سابق، المادة 67.
(2) الامر رقم 06-03، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، مرجع سابق.
(3) نفسه، المادة 80.

- **تحديد الإطار العام لحقوق وواجبات الموظفين:** يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية تفصيلا لحقوق وواجبات الموظفين العموميين، بما في ذلك الحق في التكوين والترقية والضمانات التأديبية، وواجب أداء المهام بجدية ونزاهة واحترام سلطة القانون. هذه الأحكام تنطبق على الموظفين الذين يتم إدماجهم، وتحدد إطار علاقتهم بالإدارة العمومية.

- **تنظيم المسار المهني وأنظمة التقييم والترقية:** يضع القانون الأسس العامة لتقييم أداء الموظفين وترقيتهم في السلم الوظيفي. هذه الأنظمة، التي تعتمد عادة على معايير الكفاءة والأداء، يجب أن تؤخذ في الاعتبار عند تحديد آليات إدماج تضمن الاندماج السلس للموظفين الجدد في الهيكل التنظيمي للإدارة وفتح آفاق التطور المهني أمامهم.

- **تحديد قواعد إنهاء المهام:** يتضمن القانون أيضا الأحكام المتعلقة بإنهاء مهام الموظفين العموميين، سواء بالاستقالة أو الإحالة إلى التقاعد أو التسريح التأديبي. هذه القواعد تضمن الحماية القانونية للموظفين الذين تم إدماجهم وتحدد الإطار القانوني لانتهاء علاقتهم الوظيفية.

الفرع الثالث: القوانين والمراسيم الخاصة بأنظمة الإدماج

بالإضافة إلى النصوص القانونية العامة المنظمة للوظيفة العمومية، صدرت عدة قوانين ومراسيم تنفيذية خاصة تهدف إلى إقرار آليات إدماج لفئات معينة في الوظيفة العمومية. هذه النصوص تمثل استثناءات مبررة من القاعدة العامة للتوظيف عن طريق المسابقة، وقد صدرت استجابة لمتطلبات سياسات التشغيل الهادفة إلى معالجة البطالة أو لتسوية وضعيات مهنية خاصة.[1]

- **القوانين المتعلقة بدعم التشغيل وإدماج الشباب:** على سبيل المثال، صدرت قوانين تهدف إلى دعم تشغيل الشباب وحاملي الشهادات من خلال آليات مختلفة، مثل جهاز المساعدة على الإدماج المهني (DAIP) وجهاز الإدماج الاجتماعي لحاملي الشهادات (IDEP). هذه القوانين قد تتضمن أحكاما خاصة تتعلق بإمكانية إدماج المستفيدين من هذه الأجهزة في الوظيفة العمومية بشروط وإجراءات مبسطة.[2]

(1) المرسوم التنفيذي رقم 77-06 المؤرخ في 18 فبراير 2006 يحدد مهام الوكالة الوطنية للتشغيل وتنظيمها وسيرها.
(2) المرسوم الرئاسي رقم 19-336، مرجع سابق.

- **المراسيم التنفيذية المتعلقة بالإدماج:** تم إصدار العديد من المراسيم التنفيذية التي تحدد بشكل مفصل شروط وكيفيات إدماج المستفيدين من أجهزة دعم التشغيل. على سبيل المثال، المرسوم الرئاسي رقم 19-336 المؤرخ في 11 ربيع الثاني عام 1441 الموافق 8 ديسمبر سنة 2019 المتضمن إدماج المستفيدين من جهازي المساعدة على الإدماج المهني والإدماج الاجتماعي لحاملي الشهادات، يحدد الفئات المعنية وشروط الإدماج والمناصب التي يتم فيها الإدماج والإجراءات المتبعة.[1] كما صدرت مراسيم أخرى تتعلق بإدماج العاملين المتعاقدين في بعض القطاعات الحكومية بعد استيفائهم لشروط معينة.[2]

- **القوانين والمراسيم لتسوية وضعيات مهنية:** في بعض الحالات، تتدخل الدولة لتسوية وضعيات مهنية لبعض الفئات التي عملت لفترات طويلة بعقود غير دائمة في القطاع العام، وذلك من خلال إصدار قوانين أو مراسيم خاصة تنص على إدماجهم في مناصب دائمة، مع مراعاة خبراتهم وأقدميتهم.[3]

المطلب الثاني: تحليل النصوص القانونية المتعلقة بسياسة التشغيل والإدماج

يهدف هذا المطلب إلى تحليل معمق للنصوص القانونية والتنظيمية التي تم بموجبها إقرار آليات الإدماج في الوظيفة العمومية، وذلك في سياق سياسات التشغيل التي تتبناها الدولة. سيتم التركيز على تحديد الأهداف التي تسعى هذه النصوص إلى تحقيقها، وتوضيح أنواع الآليات التي تستخدمها للإدماج، وتحليل مدى تأثيرها على نظام الوظيفة العمومية ومبادئ الجدارة والمساواة.

الفرع الأول: قوانين وآليات دعم التشغيل وإدماج الشباب

صدرت عدة قوانين تهدف إلى دعم تشغيل الشباب وحاملي الشهادات ومكافحة البطالة، وقد تضمنت هذه القوانين آليات خاصة للإدماج في الوظيفة العمومية أو القطاع الاقتصادي بشكل عام.

---

(1) المرسوم التنفيذي رقم 12-194، مرجع سابق.

(2) قانون المالية لسنة 2011، القانون رقم 10-24 المؤرخ في 29 ديسمبر سنة 2010، الجريدة الرسمية رقم 80 لسنة 2010.

(3) المرسوم التنفيذي رقم 19-336، مرجع سابق، ص10.

- **المرسوم التنفيذي رقم 77-06 المؤرخ في 18 فبراير 2006:** يحدد مهام الوكالة الوطنية للتشغيل وتنظيمها وسيرها. يحدد هذا المرسوم مهام الوكالة ودورها في تفعيل سياسات التشغيل، بما في ذلك توجيه الباحثين عن العمل وعرض فرص العمل ومرافقة عمليات الإدماج.[1] قد تتضمن آليات الوكالة برامج خاصة لتسهيل إدماج الشباب في القطاع العام.
- **قوانين إنشاء أجهزة دعم التشغيل:** تم إنشاء عدة أجهزة لدعم التشغيل مثل المرسوم التشريعي رقم 94-12 المؤرخ في 26 مايو سنة 1994، يتعلق بتدعيم تشغيل الشباب،[2] والذي أنشأ جهاز المساعدة على الإدماج المهني (DAIP)، والمرسوم التنفيذي رقم 08-126 المؤرخ في 19 أفريل سنة 2008، يتضمن جهاز الإدماج الاجتماعي لحاملي الشهادات (IDEP).[3] القوانين والمراسيم المنشئة لهذه الأجهزة تحدد أهدافها والفئات المستهدفة وشروط الاستفادة منها، وقد تتضمن إشارات إلى إمكانية الإدماج النهائي للمستفيدين في الوظيفة العمومية بعد فترة معينة.
- **قانون رقم 16-09 المؤرخ في 3 أوت سنة 2016، المعدل والمتمم، يتعلق بترقية الاستثمار:** قد تتضمن قوانين الاستثمار حوافز وتسهيلات للمستثمرين الذين يقومون بتوظيف أعداد معينة من الشباب أو حاملي الشهادات، وقد تشترط هذه الحوافز في بعض الحالات الإدماج الدائم للعاملين بعد فترة تجريبية.[4]

الفرع الثاني: تأثير هذه النصوص على آليات الإدماج

للنصوص القانونية المتعلقة بسياسات التشغيل تأثير مباشر على آليات الإدماج في الوظيفة العمومية من عدة جوانب:[5]

- **تحديد الفئات المستهدفة بالإدماج:** تحدد هذه النصوص الفئات التي لها الأولوية في الاستفادة من برامج الإدماج، مثل الشباب حاملي الشهادات (كما في المرسوم التنفيذي رقم 08-126)، أو المستفيدين من أجهزة دعم التشغيل (كما في المرسوم الرئاسي رقم 19-336 المؤرخ في 8 ديسمبر

(1) المرسوم التنفيذي رقم 7-06، مرجع سابق.

(2) المرسوم التشريعي رقم 94-12 المؤرخ في 26 مايو سنة 1994، يتعلق بتدعيم تشغيل الشباب، الجريدة الرسمية رقم 33 لسنة 1994.

(3) المرسوم التنفيذي رقم 08-126، مرجع سابق.

(4) قانون رقم 16-09، مرجع سابق، المادة 15 وما بعدها.

(5) تم الاستشهاد بمواد محددة من القوانين والمراسيم ذات الصلة عند تحليل كل نقطة بالتفصيل في متن البحث.

سنة 2019)، أو العاملين بعقود مؤقتة لفترات طويلة (قد يتم تسوية وضعيتهم بموجب قوانين مالية أو مراسيم خاصة).

- **تحديد شروط ومعايير الإدماج:** قد تحدد القوانين شروطا خاصة للإدماج، مثل فترة العمل في إطار جهاز دعم التشغيل (غالبا ما تكون 3 سنوات كما في المرسوم الرئاسي رقم 19-336)، أو مستوى التأهيل المطلوب (يتم الإدماج غالبا في الرتب التي تتناسب مع الشهادات المتحصل عليها)، أو نوعية المناصب التي يتم الإدماج فيها (يتم تحديد المناصب الشاغرة من قبل المؤسسات العمومية).

- **تحديد آليات الإدماج:** قد تنص القوانين على آليات محددة للإدماج، مثل الإدماج التلقائي بعد فترة معينة (كما كان في بعض الأنظمة السابقة)، أو الإدماج بناء على تقييم الأداء (يتم أحيانا اشتراط تقرير إيجابي من الهيئة المستخدمة)، أو تخصيص حصص معينة للإدماج في المسابقات (قد يتم تخصيص نسبة من المناصب للمدمجين).

- **توفير الإطار القانوني للمراسيم التنفيذية:** تعتبر هذه القوانين الأساس القانوني الذي تستند إليه المراسيم التنفيذية التي تحدد التفاصيل العملية لإجراءات الإدماج، مثل المرسوم الرئاسي رقم 19-336 الذي يفصل إجراءات التسجيل والطعون وغيرها.

الفرع الثالث: تحديات التوفيق بين سياسة التشغيل والإدماج

رغم أن الإدماج يعتبر أداة لتنفيذ سياسات التشغيل، إلا أن التوفيق بينهما قد يواجه بعض التحديات:

- **ضمان جودة التوظيف:** قد يؤدي التركيز على الإدماج السريع لأعداد كبيرة إلى التغاضي عن معايير الجدارة والكفاءة المطلوبة لشغل بعض المناصب في الوظيفة العمومية، مما قد يؤثر على أداء الإدارة.[1]

- **الحفاظ على مبدأ المساواة:** يجب ضمان أن آليات الإدماج لا تؤدي إلى خلق صور من عدم المساواة بين المواطنين في فرص الحصول على وظيفة عمومية، خاصة بين أولئك الذين لم يستفيدوا من أجهزة الدعم وأولئك الذين استفادوا.[2]

(1) عبد القادر لعور، «**تأثير الإدماج السريع على جودة الخدمات العمومية**»، مجلة الدراسات الإدارية، جامعة الجزائر، العدد 15، 2020، ص112-115.

(2) المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، **تقرير حول مبادئ العدالة في التوظيف العمومي**، 2021.

- **الاستدامة المالية:** يجب أن تأخذ سياسات الإدماج في الحسبان الأثر المالي على ميزانية الدولة وضمان استدامة التوظيف في القطاع العام على المدى الطويل، خاصة مع ارتفاع أعداد المدمجين.[1]

- **التنسيق بين مختلف الأجهزة:** يتطلب تنفيذ سياسات التشغيل والإدماج تنسيقا فعالا بين مختلف الوزارات والهيئات المعنية (مثل وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، وزارة الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري، الوكالة الوطنية للتشغيل) لتجنب الازدواجية وتضارب الإجراءات.[2]

المطلب الثالث: الرقابة القضائية والإدارية على نظام الإدماج

يهدف هذا المطلب إلى تسليط الضوء على آليات الرقابة المختلفة التي تخضع لها عمليات الإدماج في الوظيفة العمومية في الجزائر. فالرقابة القضائية والإدارية تعتبران ضروريتين لضمان التطبيق السليم للنصوص القانونية والتنظيمية المتعلقة بالإدماج، وحماية حقوق الأفراد المعنيين، وضمان نزاهة وشفافية هذه العمليات، فضلا عن تحقيق التوازن بين مقتضيات سياسة التشغيل واحترام مبدأي الجدارة والمساواة.

الفرع الأول: دور القضاء الإداري في الرقابة على الإدماج

يضطلع القضاء الإداري في الجزائر بدور هام في الرقابة على قرارات الإدارة المتعلقة بالإدماج في الوظيفة العمومية. يعتبر مجلس الدولة، كهيئة قضائية عليا في المنازعات الإدارية، والجهات القضائية الإدارية الأخرى على مستوى المحاكم، الضامن لحقوق الأفراد في مواجهة تعسف الإدارة أو مخالفتها للقانون في مجال الإدماج.[3]

---

(1) وزارة المالية، «**تقرير حول تكاليف التوظيف العمومي والاستدامة المالية**»، الجريدة الرسمية رقم 32، 2022، ص78-84.

(2) المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، «**دراسة حول آليات التنسيق بين مؤسسات الدولة في مجال التشغيل**»، 2019، ص45-50.

(3) القانون رقم 08-09 المؤرخ في 25 فبراير 2008، والمتعلق بقانون الإجراءات المدنية والإدارية تم تعديله وتتميمه لاحقًا بالقانون رقم 22-13 المؤرخ في 12 يوليو 2022.

- **دعوى تجاوز السلطة:** تعد دعوى تجاوز السلطة من أهم الآليات التي يمارسها القضاء الإداري للرقابة على قرارات الإدماج. يمكن للأفراد الذين يرون أن قرارا إداريا بالإدماج (أو رفضه) قد صدر مخالفا للقانون (لعيب في الشكل، أو الاختصاص، أو السبب، أو المحل، أو الغاية)، أن يطعنوا فيه أمام الجهات القضائية الإدارية المختصة. يقوم القاضي الإداري بفحص مدى مشروعية القرار وموافقته للقوانين والمراسيم والتنظيمات المتعلقة بالإدماج، وإذا تبين له وجود مخالفة، فإنه يحكم بإلغاء القرار المعيب بأثر رجعي.[1]
- **دعوى التعويض:** في حال تسبب قرار إداري غير مشروع يتعلق بالإدماج في إلحاق ضرر بأحد الأفراد (سواء كان ضررا ماديا أو معنويا)، يمكن لهذا الفرد أن يرفع دعوى تعويض أمام القضاء الإداري للمطالبة بجبر الضرر الذي لحق به نتيجة فعل الإدارة غير المشروع. هذه الدعوى تمثل ضمانة لحماية الحقوق المالية والمعنوية للأفراد المتضررين من عمليات الإدماج غير القانونية.[2]
- **الدعاوى الاستعجالية:** قد يلجأ الأفراد في بعض الحالات إلى القضاء الإداري الاستعجالي لاتخاذ تدابير تحفظية أو وقتية تهدف إلى وقف تنفيذ قرار إداري يتعلق بالإدماج يخشون من أن يتسبب في ضرر جسيم يصعب تداركه. يمكن للقاضي الإداري الاستعجالي أن يأمر بوقف تنفيذ القرار مؤقتا إلى حين الفصل في الدعوى الأصلية إذا توفرت شروط الاستعجال والجدية في الطعن.[3]

الفرع الثاني: آليات الرقابة الإدارية على عمليات الإدماج

بالإضافة إلى الرقابة القضائية اللاحقة، تخضع عمليات الإدماج في الوظيفة العمومية لرقابة إدارية متنوعة تهدف إلى ضمان حسن سير هذه العمليات ومطابقتها للقوانين والتنظيمات.[4]

---

(1) القانون رقم 22-13 مؤرخ في 13 ذي الحجة عام 1443 الموافق 12 يوليو سنة 2022، يعدل ويتمم القانون رقم 08-09 المؤرخ في 18 صفر 1429 الموافق 25 فبراير سنة 2008، والمتضمن قانون الإجراءات المدنية والإدارية، المادة 801.

(2) نفسه، المواد من 831-832.

(3) نفسه، المواد من 919 إلى 937.

(4) عمار بوضياف، **القانون الإداري: التنظيم الإداري والنشاط الإداري**، الطبعة الثالثة، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015، ص 315 وما بعدها.

- **الرقابة الرئاسية (الوصائية):** تمارس السلطة الرئاسية (الوزير على المصالح التابعة له، رئيس الهيئة على المؤسسات التابعة له) رقابة على قرارات وممارسات المصالح والهيئات الأدنى في السلم الإداري فيما يتعلق بعمليات الإدماج. يمكن للسلطة الرئاسية أن تقوم بالتوجيه والإشراف والتحقق من مدى التزام المرؤوسين بالقوانين والتنظيمات، ولها سلطة تعديل أو إلغاء القرارات غير المشروعة أو غير الملائمة.[1]

- **الرقابة الداخلية (التدقيق الداخلي):** تقوم بعض المؤسسات والإدارات العمومية بإنشاء هياكل خاصة للتدقيق الداخلي مهمتها فحص وتقييم العمليات والإجراءات الإدارية، بما في ذلك عمليات الإدماج، بهدف التأكد من فعاليتها وكفاءتها ومطابقتها للقوانين والتنظيمات، واقتراح التحسينات اللازمة.[2]
- **دور المفتشية العامة للوظيفة العمومية:** تعتبر المفتشية العامة للوظيفة العمومية هيئة مركزية للرقابة الإدارية تتولى مهمة التفتيش والتحقيق في مدى تطبيق القوانين والأنظمة المتعلقة بالوظيفة العمومية، بما في ذلك تلك المتعلقة بالإدماج. يمكن للمفتشية أن تقوم بعمليات تفتيش دورية أو فجائية، وأن تتلقى شكاوى من الأفراد بشأن مخالفات في عمليات الإدماج، وتقوم بإعداد تقارير وتقديم توصيات للإدارة لاتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة، وقد تحيل بعض الحالات إلى الجهات القضائية المختصة في حال وجود مخالفات جسيمة.[3]

الفرع الثالث: المسؤولية القانونية والإدارية للمخالفات

يترتب على مخالفة النصوص القانونية والتنظيمية المتعلقة بنظام الإدماج مبادئ الجدارة والمساواة مسؤولية قانونية وإدارية على عاتق المسؤولين عن هذه المخالفات.[4]

(1) عمار بوضياف، القانون الإداري: التنظيم الإداري والنشاط الإداري، مرجع سابق، ص317 وما بعدها.

(2) المرسوم الرئاسي رقم 16-280 المؤرخ في 2 نوفمبر سنة 2016، يتعلق بالتدقيق الداخلي في الهيئات والإدارات العمومية، الجريدة الرسمية رقم 63 لسنة 2016.

(3) المرسوم التنفيذي رقم 112-98 المؤرخ في 4 ربيع الأول 1419 هـ الموافق 29 يونيو 1998، هو النص الذي يحدد القانون الأساسي الخاص بالموظفين التابعين للمفتشية العامة للوظيفة العمومية في الجزائر.

(4) محمد الصغير باهي، **المسؤولية الإدارية**، دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، 2006.

- **المسؤولية الإدارية:** يمكن أن يتعرض الموظفون العموميون الذين يرتكبون مخالفات في عمليات الإدماج لمجموعة من الجزاءات التأديبية المنصوص عليها في القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، وذلك حسب جسامة المخالفة (مثل الإنذار، التوبيخ، الإيقاف عن العمل، التسريح).

تتخذ هذه الجزاءات من قبل السلطة الإدارية المختصة بعد إجراء تحقيق إداري يضمن حق الدفاع للموظف المعني.[1]

- **المسؤولية الجزائية:** في حال كانت المخالفات المرتكبة في عمليات الإدماج تشكل جرائم يعاقب عليها القانون الجزائي (مثل الرشوة، استغلال النفوذ، التزوير)، يمكن تحريك الدعوى العمومية ضد المسؤولين عن هذه الأفعال أمام الجهات القضائية الجزائية المختصة، وتطبيق العقوبات المنصوص عليها في قانون العقوبات.[2]

- **المسؤولية المدنية:** إذا تسببت المخالفات المرتكبة في عمليات الإدماج في إلحاق ضرر بالغير، يمكن للمتضررين مطالبة الإدارة بالتعويض عن الأضرار التي لحقت بهم أمام القضاء الإداري، وذلك على أساس قواعد المسؤولية المدنية للإدارة عن أفعال موظفيها.[3]

إن وجود آليات فعالة للرقابة القضائية والإدارية، وتفعيل مبادئ المساءلة والمحاسبة، يعتبر ضروريا لضمان نزاهة نظام الإدماج وتحقيق أهدافه في إطار من الشفافية والعدالة واحترام القانون.

(1) الامر رقم 06-03، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، مرجع سابق، الباب الرابع المتعلق بالنظام التأديبي.

(2) الأمر رقم 66-156 من قانون العقوبات الجزائري، المؤرخ في 8 يونيو سنة 1966، المعدل والمتمم، الجريدة الرسمية. الكتاب الثالث المتعلق بالجنايات والجنح ضد الشيء العمومي.

(3) القانون رقم 22-13، المتضمن قانون الإجراءات المدنية والإدارية.

المبحث الثالث: حوكمة الوظيفة العمومية ونظام الإدماج

تشكل الوظيفة العمومية عصب الدولة ومحركها الأساسي في تقديم الخدمات وتحقيق التنمية. إلا أن فعاليتها ونجاعتها ترتبط ارتباطا وثيقا بمدى تبنيها لمبادئ الحوكمة الرشيدة، والتي تعد إطارا متكاملا لضمان الشفافية، المساءلة، والمشاركة، وتعزيز الأداء.

في هذا السياق، يصبح نظام الإدماج في الوظيفة العمومية، لا سيما في سياق سياسات التشغيل، حجر الزاوية الذي يترجم مبادئ الحوكمة إلى واقع ملموس، من خلال ضمان تكافؤ الفرص والجدارة في الولوج إلى الوظائف، ومحاربة أشكال التمييز والإقصاء.

إن العلاقة بين حوكمة الوظيفة العمومية ونظام الإدماج علاقة تكاملية، فكلاهما يهدف إلى بناء إدارة عمومية حديثة وفعالة تخدم الصالح العام.

المطلب الأول: مبادئ حوكمة الوظيفة العمومية

تعد حوكمة الوظيفة العمومية (Public Service Governance) من المفاهيم الحديثة نسبيا في الإدارة العامة، والتي تهدف إلى ضمان إدارة رشيدة للموارد البشرية والمادية في القطاع العام، بما يكفل تحقيق الفعالية، الكفاءة، والشفافية.

تقوم هذه الحوكمة على مجموعة من المبادئ الأساسية التي تشكل الإطار الموجه لعمل الإدارة العمومية وتفاعلها مع المواطنين. يمكن إجمال أبرز هذه المبادئ فيما يلي:

الفرع الأول: مفهوم وأهمية حوكمة الوظيفة العمومية

الوظيفة العمومية هي أحد الأركان الأساسية لأي دولة حديثة، فهي الجهاز التنفيذي الذي يضطلع بتنفيذ السياسات العامة وتقديم الخدمات للمواطنين. ومع تزايد تعقيدات الإدارة وتطلعات الشعوب، برز مفهوم حوكمة الوظيفة العمومية كإطار ضروري لضمان الفعالية والنزاهة في أداء هذا الجهاز الحيوي.

أولا: مفهوم حوكمة الوظيفة العمومية

يتجاوز مفهوم حوكمة الوظيفة العمومية مجرد الإشارة إلى الإدارة السليمة للموارد البشرية ليشير إلى نظام متكامل من المؤسسات والقواعد والممارسات التي تحدد كيفية ممارسة السلطة في إدارة شؤون الموظفين العموميين.

لا يقتصر الأمر على تطبيق القوانين واللوائح فحسب، بل يمتد ليشمل تعزيز قيم الشفافية والمساءلة والمشاركة والعدالة في جميع جوانب إدارة الموارد البشرية، بدءا من التوظيف والتدريب والتطوير، مرورا بالتقييم والترقية والنقل، وصولا إلى إنهاء الخدمة. إن الحوكمة الجيدة تهدف إلى تحقيق التوازن بين سلطة الإدارة وحقوق الموظفين والمصلحة العامة، مع ضمان كفاءة وفعالية الأداء في الخدمة العمومية.[1]

ثانيا: أهمية حوكمة الوظيفة العمومية

تتضاعف أهمية حوكمة الوظيفة العمومية في السياقات المعاصرة نظرا للتحديات المتزايدة التي تواجه الإدارات العمومية، ويمكن تفصيل هذه الأهمية في النقاط التالية:[2]

- ✓ **تعزيز الكفاءة والفعالية المستدامة:** لا تقتصر الحوكمة على تحقيق الكفاءة الآنية، بل تهدف إلى بناء قدرات مستدامة داخل الإدارة من خلال تطوير الموارد البشرية وتحفيز الابتكار وتحسين العمليات.
- ✓ **ضمان الشفافية والنزاهة كمبادئ راسخة:** تعمل الحوكمة على إرساء ثقافة الشفافية والإفصاح عن المعلومات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، مما يقلل من فرص الفساد والمحاباة ويعزز الثقة العامة.
- ✓ **تحقيق العدالة والمساواة الفعلية:** لا يقتصر الأمر على المساواة القانونية في الفرص، بل تسعى الحوكمة إلى معالجة أوجه عدم المساواة الهيكلية وضمان تكافؤ الفرص في الوصول والتقدم الوظيفي لجميع الفئات.
- ✓ **تعزيز الثقة المستدامة في الإدارة العمومية:** من خلال الالتزام بمبادئ الحوكمة، تبني الإدارة العمومية مصداقية طويلة الأمد لدى المواطنين والشركاء، مما يسهل التعاون ويحسن من صورة القطاع العام.
- ✓ **تحسين بيئة العمل الشاملة والمحفزة:** تخلق الحوكمة بيئة عمل تقوم على الاحترام والتقدير والعدالة، مما يزيد من الرضا الوظيفي والالتزام لدى الموظفين ويقلل من معدلات الدوران الوظيفي.

(1) OECD, Public Sector Integrity: **A Framework for Assessment and Risk Management**, Paris: OECD Publishing, 2017.

(2) World Bank, **Governance in the Public Sector: A Practitioner's Guide**, Washington, DC: World Bank, 2014.

الفرع الثاني: المبادئ الأساسية لحوكمة الوظيفة العمومية في التشريع الجزائري

يتضمن التشريع الجزائري المتعلق بالوظيفة العمومية، بشكل صريح أو ضمني، مجموعة من المبادئ التي تتوافق مع مفهوم الحوكمة، ويمكن تفصيلها كما يلي:[1]

- **مبدأ سيادة القانون والتطبيق الفعال:** لا يقتصر الأمر على وجود قوانين وأنظمة، بل يشمل ضمان تطبيقها بشكل فعال وعادل على جميع الأطراف دون استثناء.
- **مبدأ الشفافية والإتاحة الفعالة للمعلومات:** يتطلب توفير المعلومات ذات الصلة بإدارة الموارد البشرية بشكل استباقي وسهل الوصول إليه لجميع المعنيين، مع مراعاة القيود المتعلقة بالخصوصية والأمن.
- **مبدأ المساءلة الفردية والمؤسسية:** يشمل تحديد مسؤوليات واضحة للأفراد والمؤسسات عن أفعالهم وقراراتهم، ووجود آليات فعالة للمحاسبة والجزاء في حال التقصير.
- **مبدأ الكفاءة والجدارة كمعيار أساسي وشفاف:** يتطلب وضع معايير واضحة وموضوعية لتقييم الكفاءة والجدارة وتطبيقها بشكل نزيه في جميع مراحل المسار المهني.
- **مبدأ تكافؤ الفرص والمساواة في المعاملة:** يقتضي اتخاذ تدابير إيجابية لمعالجة أوجه عدم المساواة التاريخية وضمان معاملة عادلة لجميع الموظفين والمترشحين.
- **مبدأ النزاهة والأخلاق المهنية العالية:** يتطلب وضع مدونات سلوك وأخلاقيات مهنية واضحة وتفعيل آليات لضمان الالتزام بها ومكافحة الفساد بجميع أشكاله.
- **مبدأ المشاركة الفعالة والتشاور:** يشمل إشراك ممثلي الموظفين والمنظمات المهنية في صنع القرارات التي تؤثر على شؤونهم، وتعزيز الحوار الاجتماعي البناء.

(1) تحليل لمواد الدستور الجزائري (خاصة المواد المتعلقة بالحقوق والحريات والمساواة والوظيفة العمومية)، والامر رقم 06-03 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية (خاصة المواد المتعلقة بالتوظيف والترقية والواجبات والحقوق)، بالإضافة إلى قانون مكافحة الفساد 06-01 وقوانين الإدارة المحلية التي تنظم جوانب من تسيير الموارد البشرية على المستوى المحلي.

الفرع الثالث: دور الهيئات الرقابية والإدارية في تعزيز الحوكمة

تضطلع الهيئات الرقابية والإدارية في الجزائر بأدوار حيوية في تعزيز حوكمة الوظيفة العمومية، ويمكن تفصيل هذه الأدوار كما يلي:[1]

- **المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري (دور استراتيجي ورقابي):** لا يقتصر دورها على اقتراح السياسات، بل يمتد إلى متابعة تنفيذها وتقييم فعاليتها وإصدار التوجيهات والتعليمات لضمان تطبيق القوانين والأنظمة بشكل موحد.
- **المفتشية العامة للوظيفة العمومية (دور التفتيش والتحقيق والردع):** تقوم بدور استباقي في الكشف عن المخالفات ونقاط الضعف في إدارة الموارد البشرية، ولها صلاحيات إجراء التحقيقات ورفع التوصيات وفرض الجزاءات الإدارية في حدود القانون، وإحالة الملفات إلى القضاء عند الاقتضاء.
- **مجلس المحاسبة (رقابة مالية وقانونية لاحقة):** يركز على الجوانب المالية لتسيير الموارد البشرية، ويتأكد من مشروعية النفقات ومطابقتها للقوانين والأنظمة، ويقدم تقارير وتوصيات للجهات المعنية لتصحيح الاختلالات.
- **الهيئات القضائية الإدارية (ضمانة الحقوق وسيادة القانون):** توفر آلية مستقلة ومحايدة للأفراد للطعن في قرارات الإدارة غير المشروعة، وتساهم أحكامها في تطوير الاجتهاد القضائي في مجال الوظيفة العمومية.
- **لجان الطعن (آلية تظلم إداري داخلي):** تسهل تسوية النزاعات الفردية بين الموظفين والإدارة بشكل ودي وسريع، وتقلل من اللجوء إلى القضاء في بعض الحالات.
- **ممثلو الموظفين (النقابات) (دور الرقابة والمشاركة والدفاع عن الحقوق):** يمثلون صوت الموظفين ويدافعون عن حقوقهم ومصالحهم، ويشاركون في المفاوضات الجماعية ولهم دور استشاري في بعض اللجان والهيئات.

---

(1) القوانين والمراسيم المنظمة لعمل المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري (مثال: المرسوم التنفيذي رقم 14-193 المؤرخ في 5 رمضان عام 1435 الموافق 3 يوليو سنة 2014. يحدد صلاحيات المدير العام للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري)، والمرسوم الرئاسي رقم 112-98 المتعلق بالقانون الأساسي للمفتشية العامة للوظيفة العمومية، وقانون تنظيم مجلس المحاسبة، وقانون الإجراءات المدنية والإدارية فيما يتعلق باختصاصات المحاكم الإدارية، بالإضافة إلى القوانين المنظمة للعمل النقابي.

المطلب الثاني: العلاقة بين حوكمة الوظيفة العمومية ونظام الإدماج

إن العلاقة بين الحوكمة ونظام الإدماج في الوظيفة العمومية الجزائرية ليست علاقة شكلية أو عرضية، بل هي علاقة بنيوية تمس صميم السياسات العمومية المتعلقة بالتوظيف وتسيير المورد البشري. فنجاح أو فشل آليات الإدماج يرتبط إلى حد كبير بمدى إدماج مبادئ الحوكمة داخل منظومة التوظيف العمومي، بما فيها الشفافية، المساءلة، تكافؤ الفرص، والمشروعية القانونية. وعليه، فإن تحليل هذه العلاقة لا بد أن ينطلق من تحديد كيفية تأثير الحوكمة على ضبط وتحسين فعالية نظام الإدماج، والعوائق التي تحد من ذلك، ثم آليات اقتراحية لإعادة التوافق بينهما.

الفرع الأول: تعزيز فعالية ونزاهة نظام الإدماج بمبادئ الحوكمة

تعني الحوكمة، في سياق الإدارة العمومية، اعتماد منظومة من القواعد والمبادئ التي تضمن الأداء الأمثل للسلطة التنفيذية، في ظل احترام المعايير القانونية والأخلاقية والرقابية. وإذا كان نظام الإدماج وضع لمواجهة التحديات الاجتماعية والاقتصادية، فإنه يحتاج إلى بيئة مؤسساتية حوكمية تضمن له الفعالية والنزاهة.[1]

تتجلى فعالية الحوكمة في الإدماج من خلال أربعة محاور أساسية:

1. **الشفافية في المعايير والإجراءات:** فكل نظام إدماج لا يضمن الوضوح في شروطه وآلياته يبقى عرضة للشكوك والطعون. وقد أشارت الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد في تقريرها لعام 2021 أن «نسبة كبيرة من الشكاوى المتعلقة بالتوظيف تتعلق بالغموض في معايير الانتقاء في الإدماج».[2]
2. **المساءلة الإدارية والقانونية:** لا يمكن للإدماج أن يكون نزيها دون وجود أجهزة رقابية تلزم المسؤولين عن عمليات الإدماج بالخضوع للمراجعة والمساءلة. وتعد المفتشية العامة للوظيفة العمومية أداة مهمة، لكنها لا تزال ضعيفة التأثير بسبب نقص الاستقلالية والموارد.[3]

---

(1) رابحي، سمير، «**الحوكمة ودورها في إصلاح المنظومة الإدارية في الجزائر**»، مجلة الدراسات الإدارية، العدد 7، جامعة تلمسان، 2021، ص110.

(2) الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد، **التقرير السنوي 2021**، الجزائر، ص24.

(3) بوجمعة، أمينة، «**دور المفتشية العامة للوظيفة العمومية في تكريس الشفافية**»، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة عامة، كلية الحقوق، جامعة المسيلة، 2020، ص65.

3. **الجدارة كمعيار أساسي:** الحوكمة تستلزم ترسيخ مبدأ الجدارة كأساس في ترقية المتعاقدين أو إدماجهم، بدل الاعتماد على الأقدمية أو العلاقات. وقد دعت المنظمة الدولية للوظيفة العمومية (CIGAR) إلى ضرورة تحويل عقود ما قبل التشغيل إلى مسارات تنافسية شفافة عبر مسابقات مبنية على معايير الكفاءة.[1]

4. **التقييم الدوري والمحاسبة:** لا يمكن تحسين نظام الإدماج دون تقارير تقييم دورية مبنية على مؤشرات أداء موضوعية. وتعد هذه الآلية شبه غائبة في التجربة الجزائرية، مما يضعف من فعالية الرقابة اللاحقة.[2]

الفرع الثاني: تحديات تطبيق مبادئ الحوكمة في نظام الإدماج

رغم وجود الإطار القانوني المكرس لمبادئ الحوكمة، إلا أن ممارسات الإدماج لا تزال تواجه جملة من العوائق، نذكر أهمها:

1. **التسييس والتوظيف الانتخابي:** كثيرا ما يستغل الإدماج كأداة لتهدئة الشارع أو لكسب الولاءات السياسية، خصوصا قبيل الاستحقاقات الانتخابية، مما يفقده صفته كآلية مهنية ويحوله إلى «ريع وظيفي».[3]

2. **نقص الرقمنة والمعلومة:** غياب قاعدة بيانات وطنية موحدة وقابلة للوصول الحر يعرقل جهود الشفافية، ويعطي المجال للتلاعب. في حين أن الرقمنة، وفق توصيات مجلس الدولة في 2022، هي أحد أعمدة الحوكمة الحديثة.[4]

---

(1) CIGAR, «**Reform of Public Employment Systems**», Annual Report, 2020, p. 12.

(2) درواز ناصر: «**تقييم الأداء الوظيفي في الإدارات الجزائرية**»، مجلة العلوم الإدارية، العدد 3، جامعة الجلفة، 2022، ص91.

(3) كراوي، ياسين، «**التوظيف العمومي بين المهنية والتسييس**»، مجلة السياسة والإدارة، العدد 14، جامعة قالمة، 2021، ص56.

(4) مجلس الدولة، **التقرير السنوي 2022**، الجزائر، ص38.

3. **ازدواجية المرجعية القانونية والتنظيمية:** التعدد في النصوص والتنظيمات (بين وزارتي التشغيل والوظيفة العمومية) يخلق تضاربا في الصلاحيات، ما يؤدي إلى فوضى في التطبيق. فتارة يعتمد معيار الأقدمية، وتارة معيار السن، دون مرجعية واضحة موحدة.[1]

4. **ضعف التكوين في مبادئ الحوكمة:** الموظفون المكلفون بتسيير الإدماج غالبا لا يتلقون تكوينا في مفاهيم الحوكمة، مما يؤثر على مدى إدراكهم لأهمية الشفافية والنزاهة في القرار الإداري.[2]

الفرع الثالث: آليات تعزيز التوافق بين الحوكمة ونظام الإدماج

من أجل تفعيل مبادئ الحوكمة داخل نظام الإدماج، تقترح الأدبيات الإدارية والقانونية حزمة من الآليات الاستراتيجية، يمكن تلخيصها فيما يلي:

1. **إصدار قانون خاص بالإدماج الوظيفي:** يجب سن قانون عضوي يحدد شروط الإدماج، ويكرس صراحة مبادئ الجدارة والمساواة والشفافية، وفق ما نصت عليه المادة 67 من التعديل الدستوري لسنة 2020.[3]

2. **تفعيل الرقابة القضائية الفورية:** يجب تمكين المعنيين من الطعن أمام القضاء الإداري بطريقة فعالة وسريعة ضد قرارات الإدماج المشوبة بالانحراف أو التحيز. وهنا يبرز دور مجلس الدولة كمحكمة إدارية عليا تكفل الرقابة على مدى احترام الإدارة للشرعية والمساواة.[4]

3. **إلزام الإدارات العمومية بالنشر الدوري للنتائج:** ينبغي فرض نشر جميع نتائج الإدماج ومعاييره ومراحل الانتقاء عبر المنصات الرقمية الرسمية، تجسيدا للحق في الوصول إلى المعلومة الإدارية الذي كرسه الدستور في المادة 55.[5]

---

(1) زغدان نجيب: «**إشكالية تعدد التنظيمات في الإدماج المهني**»، مذكرة ماجستير تخصص قانون إداري، كلية الحقوق، جامعة باتنة 1، 2021، ص88.

(2) عبدلي فتيحة: «**دور التكوين في دعم مبادئ الحوكمة في الإدارة**»، مذكرة ماجستير تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة بسكرة، 2022، ص103.

(3) دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية لسنة 2020، مرجع سابق، ص14.

(4) بن يوسف جمال: «**دور مجلس الدولة في حماية مبدأ الجدارة**»، مجلة القضاء الإداري، العدد 5، جامعة وهران 2، 2021، ص117.

(5) دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية لسنة 2020، مرجع سابق، المادة 55.

4. **ربط الإدماج بالتكوين والتأهيل:** حتى لا يتحول الإدماج إلى وسيلة «توزيع وظائف»، يجب ربطه بمسارات تدريبية إلزامية تسبق الترسيم، بما يضمن تطوير كفاءات حقيقية تسهم في تحسين الأداء الإداري.[1]

5. **استحداث هيئة وطنية مستقلة لمتابعة الإدماج:** تكون هذه الهيئة مستقلة إداريا وماليا، وتعهد إليها مهمة مراقبة مدى احترام المبادئ الدستورية في آليات الإدماج، كما هو معمول به في بعض الدول مثل تونس والمغرب.[2]

(1) حمداوي لطيفة: «**تكوين موظفي عقود الإدماج: نحو مأسسة فعالية إدارية**»، أطروحة دكتوراه تخصص علوم إدارية، جامعة الجزائر 3، 2022، ص173.

(2) العلوي عبد الرزاق: «**هيئات الحوكمة المستقلة في الدول المغاربية**»، مجلة القانون المقارن، العدد 2، جامعة الرباط، 2021، ص91.

خلاصة الفصل:

تناول هذا الفصل نظام الإدماج في الوظيفة العمومية الجزائرية كأداة رئيسية لمواجهة البطالة وتشغيل الشباب، مع التركيز على الشروط الدستورية التي تحكم التوظيف في الوظيفة العامة من خلال مبدأ الجدارة والمساواة. يعتبر هذا النظام خطوة هامة لتحقيق العدالة الاجتماعية، حيث يتيح فرص عمل للشباب المتخرج من الجامعات، لاسيما من خلال العقود المؤقتة التي تتيح لهم الاندماج التدريجي في سوق العمل العمومي. لكن بالرغم من تلك الأهداف الاجتماعية السامية، يظل التطبيق العملي للنظام مهددا بتحديات تتعلق بكيفية تطبيق المبادئ الدستورية.

رغم النصوص الدستورية التي تضمن العدالة وتكافؤ الفرص في التوظيف العمومي، إلا أن النظام لا يزال يعاني من مشكلات عملية تتعلق بالتمييز أحيانا بسبب التأثيرات السياسية والاجتماعية في الاختيارات التوظيفية. هذا يظهر الفجوة بين النصوص القانونية والممارسات الواقعية، حيث تؤثر عوامل مثل الوساطة والزبونية في عملية الإدماج، مما يؤدي إلى تقليص الفرص أمام البعض، وبالتالي المساس بمبادئ المساواة.

وفي السياق ذاته، تناول الفصل دور الحوكمة في إدارة عملية الإدماج، حيث أشارت الدراسة إلى أن الرقابة الإدارية والمساءلة تشكلان عنصرين أساسيين لضمان تطبيق معايير الشفافية والعدالة في هذه العمليات. عدم تطبيق الحوكمة بشكل سليم قد يؤدي إلى ضعف الفعالية والشفافية في توزيع فرص الإدماج، مما يؤثر على نتائج النظام بشكل سلبي.

وبناء على ذلك، يستدعي نظام الإدماج إصلاحات قانونية وإدارية لتطوير آليات التوظيف وضمان تحقيق أهدافه الاجتماعية بشكل أكثر فاعلية، من خلال توحيد المعايير، وتعزيز المراقبة القضائية والإدارية، وتفعيل الآليات الرقابية بشكل أكبر لضمان تحقيق التوازن بين الأهداف الاجتماعية والمبادئ الدستورية المقررة.

في الختام، يظهر هذا الفصل أهمية توجيه النظام نحو مزيد من الشفافية والمساواة في التوظيف العمومي، وهو ما يتطلب إصلاحات هيكلية في النظام الإداري مع التركيز على تطبيق الحوكمة الرشيدة لضمان تحقيق العدالة الاجتماعية وتوظيف الكفاءات بشكل عادل.

الفصل الثانى:

نظام الإدماج وتحقيق التوازن بين متطلبات التشغيل والجدارة والمساواة

تمهيد:

يشكل نظام الإدماج في الوظيفة العمومية أحد أبرز الأدوات التي استحدثتها الدولة الجزائرية لمعالجة الاختلالات في سوق العمل، خصوصا تلك المتعلقة بارتفاع معدلات البطالة في صفوف الشباب وخريجي الجامعات. وقد سعت السياسات العمومية، ضمن هذا الإطار، إلى إيجاد صيغ مرنة للتوظيف تراعي من جهة متطلبات الواقع الاقتصادي، ومن جهة أخرى التزامات الدولة الاجتماعية، لاسيما ما تعلق منها بضمان الحق في الشغل والولوج إلى الوظيفة العمومية.

في هذا السياق، تبرز إشكالية مركزية ترتبط بكيفية تحقيق التوازن بين أهداف سياسة التشغيل ومبادئ التوظيف العادل، خاصة مبدأي الجدارة والمساواة، إذ أن نظام الإدماج، رغم نجاعته في امتصاص نسب من البطالة، يطرح تساؤلات حقيقية حول مدى مطابقته لمعايير النزاهة والشفافية والاستحقاق، خصوصا عندما يتحول إلى مسار توظيف دائم دون المرور بمسابقات أو معايير الكفاءة المعتمدة قانونا.

يتناول هذا الفصل تفاعل نظام الإدماج مع سياسة التشغيل، من خلال تحليل مدى مساهمة آليات الإدماج في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للتشغيل، وخاصة استيعاب الخريجين وتوفير فرص العمل للشباب. كما يبحث في كيفية تأثير هذه السياسة على طبيعة ونوعية برامج الإدماج، وتقييم مدى فعالية هذه البرامج من حيث المردودية الاقتصادية والاجتماعية.

ثم ينتقل الفصل إلى مناقشة التحديات التي تطرحها العلاقة بين نظام الإدماج ومبدأي الجدارة والمساواة، سواء من حيث ضمان تكافؤ الفرص بين المواطنين، أو من حيث احترام معايير الكفاءة والاستحقاق في التوظيف العمومي. وفي الأخير، يتم تسليط الضوء على الإطار القانوني والمسؤوليات الإدارية والقضائية المرتبطة بخرق قواعد الإدماج، والجزاءات المترتبة عن الانحرافات التي تمس بمبادئ الشفافية والنزاهة.

إن أهمية هذا الفصل تكمن في قدرته على إبراز التناقض البنيوي بين منطق «السياسات الاجتماعية» الرامية إلى التشغيل السريع، ومنطق «الدولة القانونية» التي تؤسس لمبدأي العدالة والكفاءة، وهو ما يفرض البحث عن حلول وسطى تعيد التوازن المفقود بين متطلبات السوق وقيم الوظيفة العمومية.

المبحث الأول: تفاعل نظام الإدماج وسياسة التشغيل

يعد الربط بين نظام الإدماج وسياسات التشغيل أحد المحاور الجوهرية في فهم استراتيجية الدولة الجزائرية في مكافحة البطالة، لاسيما بطالة الشباب الجامعي. فمنذ مطلع الألفية الثالثة، سعت السلطات العمومية إلى تبني مقاربات تشغيلية جديدة لا تعتمد فقط على التوظيف الكلاسيكي بل تستند إلى آليات مرنة على غرار عقود الإدماج المهني والاجتماعي.

وقد عكست هذه السياسة رغبة الدولة في خلق مناصب شغل مؤقتة أو مهيكلة، تكون جسرا نحو الاندماج الدائم في سوق العمل أو الوظيفة العمومية، ما جعل نظام الإدماج أحد أدوات تنفيذ سياسة التشغيل بامتياز.

غير أن فعالية هذا التفاعل ما تزال محل تساؤل، سواء من حيث قدرته على استيعاب الأعداد المتزايدة من طالبي العمل، أو من حيث نوعية المناصب وفرص الاستقرار المهني. كما يطرح إشكال آخر يتعلق بمدى قدرة هذا النظام على خلق ديناميكية حقيقية في سوق العمل بدلا من أن يبقى مجرد آلية للتهدئة الاجتماعية المؤقتة.

انطلاقا من هذه الإشكالات، يتناول هذا المبحث تحليل العلاقة الجدلية بين الإدماج وسياسة التشغيل عبر ثلاث مستويات: مساهمة الإدماج في تحقيق أهداف التشغيل، ثم التأثيرات المتبادلة بين سياسة التشغيل ونظام الإدماج، وأخيرا تقييم فعالية الإدماج كأداة من أدوات التشغيل العمومي.

المطلب الأول: دور الإدماج في تحقيق أهداف سياسة التشغيل

تعتبر سياسة التشغيل في الجزائر من أبرز أولويات الدولة نظرا لارتفاع معدلات البطالة، خاصة وسط فئة الشباب الجامعي. وضمن هذا السياق، تم اعتماد نظام الإدماج كآلية تنفيذية ضمن حزمة من برامج الدعم الحكومي، بهدف تعزيز فرص العمل المؤقتة والتقليل من الفجوة بين العرض والطلب في سوق الشغل.

غير أن فعالية هذا النظام لا تقاس فقط بعدد المناصب الممنوحة، بل بمدى استدامة آثاره الاقتصادية والاجتماعية، وقدرته على التمكين المهني للأفراد المستفيدين منه.

الفرع الأول: مساهمة الإدماج في امتصاص البطالة وتوفير فرص العمل

تعتبر مشكلة البطالة من أبرز التحديات الاقتصادية والاجتماعية التي تواجهها الجزائر، خاصة في ظل التحولات الاقتصادية التي شهدتها البلاد منذ عقدين من الزمن. على الرغم من الجهود التي بذلتها الحكومة لمكافحة هذه الظاهرة، فإن نسبة البطالة تظل مرتفعة، خصوصا بين فئة الشباب والخريجين الجامعيين. إن ضعف القدرة الاستيعابية للقطاع الخاص في توفير فرص العمل، إضافة إلى العوامل الاقتصادية الأخرى، دفع الحكومة إلى تبني سياسة الإدماج الاجتماعي كأداة لتقليص هذه البطالة، خاصة لدى الخريجين الجدد.[1]

تعتبر آليات الإدماج، مثل برامج «التشغيل المؤقت» و»الإدماج المهني»، من أبرز المبادرات الحكومية التي تهدف إلى استيعاب الخريجين الجدد وتوفير فرص عمل مؤقتة، مما يساهم في تقليل معدلات البطالة، على الأقل في المدى القصير. وتستهدف هذه البرامج، التي تديرها وزارة العمل والتشغيل، تأهيل الخريجين وتحسين مهاراتهم المهنية من خلال منحهم الفرصة للعمل في المؤسسات الحكومية أو في مؤسسات ذات طابع اجتماعي واقتصادي.

يعتبر هذا النوع من الإدماج بمثابة حل مؤقت، حيث يتم توظيف الخريجين في مشاريع محددة ومؤقتة تهدف إلى تقديم الخبرة العملية وتعزيز مهاراتهم الفنية والوظيفية.[2]

دور هذه البرامج في تقليل البطالة لا يقتصر فقط على خلق فرص العمل، بل أيضا على تحسين جودة القوى العاملة الجزائرية من خلال تزويدها بالخبرات العملية التي قد تفتح أمامها أبواب التوظيف الدائم في المستقبل. على الرغم من أن هذه البرامج لا تضمن بشكل دائم التوظيف في القطاع العام أو الخاص، إلا أنها تسهم في رفع مهارات الخريجين وتزيد من قدرتهم على التكيف مع متطلبات سوق العمل المحلي.[3]

---

(1) وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، **التقرير السنوي حول جهاز الإدماج الاجتماعي لحاملي الشهادات**، الجزائر، 2019.

(2) جلال مصطفى: **إدماج خريجي الجامعات في سوق العمل الجزائري: تحديات وآفاق**، مجلة الاقتصاد والتنمية، جامعة تلمسان، العدد 5، 2021، ص102.

(3) بن زيدان سامي: **أثر برامج الإدماج المهني على سوق العمل في الجزائر**، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 2، كلية العلوم الاقتصادية، 2020، ص96.

ومع ذلك، تبقى هذه البرامج بحاجة إلى تقييم مستمر من حيث فاعليتها في الحد من البطالة طويلة الأمد. كما تشير بعض الدراسات إلى أن هناك تباينا في تأثير هذه البرامج، حيث أن نجاحها يتوقف على العديد من العوامل الاقتصادية، مثل استقرار السوق والقدرة على خلق وظائف دائمة لخريجي البرامج المعنية. ويعد ضعف تكامل هذه البرامج مع سوق العمل الحقيقي من أبرز المشكلات التي قد تحد من فعاليتها.[1]

إن معالجة هذه التحديات تتطلب إعادة تقييم شاملة للسياسات الخاصة بالإدماج في الجزائر، بما في ذلك توجيه هذه البرامج نحو التخصصات التي تشهد نقصا في العمالة، مثل مجالات التكنولوجيا، الصحة، والتعليم. كما يجب أن تراعي الحكومة تطوير برامج تستهدف التوظيف المستدام والشامل، لا سيما من خلال تعزيز التعاون بين القطاع العام والخاص لتنمية فرص العمل بشكل دائم.[2]

الفرع الثاني: دور الإدماج في استيعاب الخريجين وحاملي الشهادات

يشكل الخريجون وحاملو الشهادات الجامعية شريحة واسعة من الفئات المستهدفة بسياسات الإدماج في الجزائر، نظرا للارتفاع المستمر في عدد المتخرجين سنويا من الجامعات ومؤسسات التعليم العالي، لا سيما في التخصصات القانونية والإدارية والاقتصادية. وقد اتجهت الدولة إلى إدراج هذه الفئة ضمن آليات الإدماج كوسيلة لمواجهة اختلالات سوق العمل وتحقيق استقرار اجتماعي نسبي، مع المحافظة على مبدأ تكافؤ الفرص.

من الناحية القانونية، تم تأسيس جهاز المساعدة على الإدماج المهني (DAIP) كأداة قانونية وتنظيمية لاستيعاب طالبي العمل من خريجي الجامعات، بمن فيهم الحائزون على شهادات الليسانس والماستر في القانون. وقد نص المرسوم التنفيذي رقم 08-126 المؤرخ في 19 أبريل 2008، المتعلق بجهاز المساعدة على الإدماج المهني، على فئات المستفيدين من عقود الإدماج، ومنهم حاملو الشهادات الجامعية، وبين شروط التوظيف ومدته وآليات التكوين أثناء فترة الإدماج.[3]

---

(1) رابطة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، **دراسة حول وضعية خريجي الجامعات في سوق العمل الجزائري**، الجزائر، 2020.

(2) بن علي يوسف: **الإدماج المهني للشباب الخريج في الجزائر: أفق التوظيف المستدام**، رسالة ماجستير، جامعة البليدة، كلية العلوم الاقتصادية، 2022، ص57.

(3) المرسوم التنفيذي رقم 08-126، مرجع سابق، ص9.

غير أن التطبيق العملي لهذا الإطار القانوني أثار جملة من الإشكاليات، من أبرزها تكرار ظاهرة «التوظيف المؤقت طويل الأمد»، إذ إن الكثير من الخريجين في التخصصات القانونية يتم إدماجهم في مناصب إدارية أو شبه قانونية دون تثبيت، ما يجعلهم عرضة للهشاشة المهنية، ويضعف من استقرارهم الاجتماعي والاقتصادي. وقد أظهرت دراسة ميدانية أجريت على عينة من حاملي شهادة الليسانس في القانون بولاية سطيف، أن نسبة تفوق 70% من المدمجين لم يتم إدماجهم في مناصب ذات صلة مباشرة بتخصصهم القانوني، مما يقلل من فعالية البرنامج في تحقيق غاياته.[1]

في السياق ذاته، يؤكد بعض الباحثين أن نظام الإدماج فشل في توجيه الكفاءات القانونية نحو وظائف تتلاءم مع طبيعة تكوينهم، نتيجة غياب التنسيق بين وزارة العمل ووزارة التعليم العالي، وعدم ربط مخرجات التعليم الجامعي بحاجات السوق الحقيقية، خاصة في مجالات كالإدارة القانونية، المنازعات، أو الرقابة القانونية.[2]

كما تسجل بعض المؤسسات العمومية غياب خطة استغلال منهجية لموارد الإدماج، ما يجعلها توظف الخريجين بشكل تعسفي أو خارج الإطار القانوني المحدد. وهذا ما دفع إلى إثارة انتقادات على مستوى المجالس الشعبية الولائية والمفتشيات الجهوية للوظيفة العمومية، التي طالبت بإعادة النظر في آليات توجيه الخريجين واستيعابهم ضمن خطط قانونية عادلة ومهنية.[3]

وفي هذا السياق، فإن تطوير الإدماج القانوني المستند إلى الجدارة والتخصص يتطلب مراجعة النصوص التنظيمية المؤطرة له، بما يسمح بربط برامج الإدماج بتقييم مهني دوري، يراعي الكفاءة، والاحتياج القطاعي، وكذا تطور النظام القانوني للدولة.

---

(1) بوزيد فاطمة الزهراء: **فعالية برامج الإدماج المهني في استيعاب خريجي التعليم العالي في الجزائر : دراسة حالة بولاية سطيف**، مذكرة ماجستير، كلية الحقوق، جامعة فرحات عباس سطيف، 2019، ص47.

(2) زروقي عبد القادر : **الإدماج المهني والبطالة المقنعة في الجزائر : دراسة تحليلية قانونية**، مجلة دراسات قانونية وسياسية، جامعة الجزائر 1، العدد 14، 2021، ص88.

(3) محند نصيرة: **التوظيف في القطاع العام: إشكالية إدماج خريجي الجامعات ضمن الأطر القانونية**، مجلة الشريعة والقانون، جامعة أدرار، العدد 7، 2020، ص65.

الفرع الثالث: تأثير آليات الإدماج على ديناميكية سوق العمل

تعد آليات الإدماج المهني أحد العوامل الأساسية التي تؤثر على حركية وتوازن سوق العمل، إذ تلعب دورا مزدوجا بين الوظيفة الاجتماعية للدولة في امتصاص البطالة، خاصة في أوساط الشباب الجامعي، والوظيفة الاقتصادية المتمثلة في تحقيق توزيع عقلاني وعادل للقوة العاملة ضمن النسيج الإداري والإنتاجي الوطني.

من الناحية القانونية، قامت الدولة الجزائرية بترسيخ آليات الإدماج من خلال مجموعة من النصوص التشريعية والتنظيمية، أبرزها المرسوم التنفيذي رقم 08-126 المعدل والمتمم، الذي حدد كيفيات الاستفادة من جهاز المساعدة على الإدماج المهني، وكذا شروط التوظيف والتكوين أثناء فترة الإدماج.[1] وقد اعتمدت هذه الآليات، لا سيما في القطاع العام، على عقود محددة المدة تكون بمثابة فترة انتقالية نحو التوظيف الدائم، ما يعكس محاولة الدولة تنظيم العرض والطلب على العمل بطريقة مرنة نسبيا.

إلا أن الممارسة أظهرت أن هذه الآليات قد تؤدي في بعض الأحيان إلى نتائج عكسية، أبرزها تفشي «البطالة المقنعة» داخل المؤسسات، نتيجة توظيف عدد كبير من الشباب تحت مسميات إدارية مؤقتة دون تكليفهم بمهام فعلية، أو في مناصب لا تتناسب مع تخصصاتهم.[2] الأمر الذي يضعف من إنتاجية القطاع العمومي ويكرس حالة من الانفصال بين الاحتياجات الحقيقية للمؤسسات والكفاءات المتوفرة.

تقوم آليات الإدماج، وعلى رأسها جهاز المساعدة على الإدماج المهني (DAIP)، بدور جوهري في تحقيق التوازن بين العرض المتزايد من الكفاءات الشبابية وبين الطلب المحدود على مناصب العمل في القطاع العمومي، إذ تسمح هذه الآليات بتوجيه الباحثين عن العمل نحو مجالات ملائمة لمؤهلاتهم عبر عقود مؤقتة تمهد لإمكانية التوظيف الدائم لاحقا، ما يسهم في خلق مرونة نسبية في سوق العمل.[3]

---

(1) المرسوم التنفيذي رقم 08-126، مرجع سابق، ص10.

(2) بن عبد الله حكيم: **الإدماج المهني في الجزائر: بين المقاربة الاجتماعية والفعالية الاقتصادية**، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الوادي، العدد 31، 2020، ص113.

(3) عبد القادر بوعزيز: «**أثر برامج الإدماج المهني على واقع سوق العمل في الجزائر**»، مجلة الاقتصاد والقانون، جامعة تبسة، العدد 7، 2019، ص134.

كما أدى التوظيف الإدماجي غير الممنهج إلى تآكل مفهوم «الوظيفة العمومية المستقرة»، حيث أصبح العديد من المدمجين يشتغلون لسنوات طويلة دون ضمانات تعاقدية كاملة، مما ينعكس على قدرتهم الشرائية ومستوى التزامهم المهني، ويؤدي إلى ديناميكية هشة في سوق العمل.[1]

وقد أبرز تقرير المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي (CNES) لسنة 2020 أن 62% من العاملين في إطار عقود الإدماج لم يتم إدماجهم في مناصب دائمة بعد مرور أكثر من ثلاث سنوات على مباشرتهم العمل، ما يؤكد محدودية نجاعة هذه الآليات في خلق وظائف حقيقية ومستقرة.[2]

من جهة أخرى، فإن الاعتماد على الإدماج كوسيلة لتخفيف الضغط الاجتماعي دون دراسة احتياجات السوق الفعلية أدى إلى تشوهات هيكلية، منها تضخم التوظيف في قطاعات مشبعة أصلا، مثل قطاع الإدارة، مقابل نقص حاد في قطاعات حيوية كالصحة والتعليم والعدالة، ما أخل بتوازن سوق العمل.[3]

بناء على ما سبق، فإن إعادة هيكلة آليات الإدماج يتطلب مراجعة شاملة للمنظومة القانونية المنظمة له، واعتماد مقاربة جديدة تقوم على مبدأ التخطيط الوظيفي المبني على الحاجات القطاعية، والربط الحي بين التكوين الجامعي وسوق العمل، في إطار من الشفافية والعدالة وتكافؤ الفرص.

المطلب الثاني: تأثير سياسة التشغيل على نظام الإدماج

تعد سياسة التشغيل أحد المداخل الأساسية التي اعتمدتها الدولة الجزائرية منذ بداية الألفية الثالثة من أجل مواجهة التحديات المرتبطة بارتفاع نسب البطالة، خاصة في صفوف الشباب وخريجي الجامعات، وقد لجأت السلطات العمومية إلى تبني آليات مختلفة تتقاطع بشكل وثيق مع نظام الإدماج المهني.

(1) خالدي سامية: **تقييم السياسات العمومية في مجال الإدماج المهني**، مذكرة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري – تيزي وزو، 2018، ص79.

(2) المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، **تقرير حول تقييم برامج الإدماج المهني في الجزائر**، الجزائر، 2020، ص34.

(3) لعزيزي يوسف: **الاختلالات الهيكلية في سوق العمل الجزائري وأثرها على التشغيل العمومي**، مجلة الدراسات الاقتصادية والقانونية، جامعة قالمة، العدد 10، 2021، ص91.

وتطرح في هذا السياق عدة إشكالات قانونية تتعلق بمدى خضوع نظام الإدماج لتوجيهات هذه السياسة، ومدى انعكاس توجهاتها على خصائص ومعايير الإدماج، ما يجعل من الضروري التعمق في تحليل العلاقة التأثيرية بين سياسة التشغيل ونظام الإدماج في الوظيفة العمومية.

الفرع الأول: توجيهات سياسة التشغيل وأنواع ومعايير الإدماج

اعتمدت سياسة التشغيل في الجزائر جملة من التوجيهات العامة التي تهدف إلى تقليص معدلات البطالة ودمج أكبر عدد ممكن من طالبي العمل، من خلال آليات مرنة تتماشى مع متطلبات سوق الشغل، وقد تجسدت هذه التوجهات في إنشاء برامج متنوعة أبرزها عقود الإدماج المهني (DAIP)، وعقود الإدماج الاجتماعي (CID)، وبرامج المساعدة على الإدماج المهني (PID)، والتي رافقتها نصوص قانونية وتنظيمية متدرجة.

لقد حدد المرسوم التنفيذي رقم 08-126 المؤرخ في 19 أفريل 2008 المتعلق بجهاز المساعدة على الإدماج المهني، الفئات المستهدفة من الإدماج، والتي تشمل خريجي الجامعات والمعاهد والمراكز التكوينية، إلى جانب حاملي شهادات التأهيل المهني.[1]

وتظهر هذه التوجيهات ميلا إلى شمولية سياسة الإدماج دون تمييز دقيق بين التخصصات، ما أدى إلى تباين واضح في المعايير المعتمدة، لا سيما من حيث أولوية التخصصات أو الجدارة المهنية.

كما أن التعديلات اللاحقة، كالقانون التوجيهي للتشغيل رقم 04-19 المؤرخ في 25 ديسمبر 2004، حاولت إعادة ضبط المعايير من خلال التأكيد على ضرورة التكوين قبل الإدماج، غير أن التطبيق العملي ظل مرتهنا بالاعتبارات الاجتماعية أكثر من القانونية.[2]

(1) المرسوم التنفيذي رقم 08-126، مرجع سابق.

(2) القانون رقم 04-19 المؤرخ في 25 ديسمبر 2004، المتعلق بتوجيه التشغيل، الجريدة الرسمية، العدد 84، 2004. المعدل بموجب القانون رقم 03-20 الصادر في 30 مارس 2020، والمنشور في الجريدة الرسمية عدد 20 بتاريخ 5 أبريل 2020.

الفرع الثاني: استخدام الإدماج لتنفيذ برامج التشغيل الحكومية

لم يكن نظام الإدماج في الجزائر مجرد آلية قانونية لتغطية احتياجات الوظيفة العمومية، بل تحول إلى أداة تنفيذية مباشرة لبرامج التشغيل الحكومية، لا سيما في ظل الأزمات الاقتصادية المتعاقبة واشتداد الضغوط الاجتماعية المرتبطة بمشكلة البطالة. ففي العديد من الحالات، أصبح الإدماج وسيلة لامتصاص التوترات الاجتماعية أكثر منه وسيلة لتجسيد الجدارة المهنية.

وتجدر الإشارة إلى أن الحكومة الجزائرية استندت إلى هذه البرامج لامتصاص فائض البطالة خاصة في مرحلة ما بعد الأزمة البترولية لسنة 2014، حيث عرف سوق العمل ركودا ملحوظا، وبرزت الحاجة إلى آلية مرنة للتشغيل المؤقت، فتم توسيع الاستفادة من برامج الإدماج، وأحيانا خارج الإطار الذي حدده المشرع.[1]

وقد تكرس هذا التوجه من خلال خطاب الحكومة في السنوات الأخيرة، حيث تم الإعلان عن تسوية ملفات عقود ما قبل التشغيل وإدماج أعداد كبيرة من المستفيدين في مناصب دائمة، كما حدث سنة 2019 حين قررت الحكومة إدماج أكثر من 370 ألف شاب ضمن الوظيفة العمومية تدريجيا،[2] وهو ما يظهر بوضوح أن نظام الإدماج أصبح وسيلة مباشرة لتفعيل السياسات الحكومية، بغض النظر عن الضوابط القانونية والمهنية الأصلية.

الفرع الثالث: تحديات تطبيق سياسة التشغيل عبر نظام الإدماج

رغم أهمية سياسة التشغيل في التخفيف من حدة البطالة، إلا أن استخدامها المكثف لنظام الإدماج يطرح عدة إشكالات قانونية ومؤسسية، تتعلق في جانب منها بتضارب الأهداف بين التشغيل المؤقت وتثبيت الكفاءات ضمن الوظيفة العمومية، وفي جانب آخر بعدم وضوح المعايير المعتمدة في الانتقاء، وهو ما أثر على مبدأي المساواة والجدارة المكفولين دستوريا.

(1) رابح بوعافية: «**تقييم فعالية سياسة التشغيل في الجزائر**»، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد العمل، 2016، ص67.

(2) بيان وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، 22 نوفمبر 2019، منشور عبر موقع الوزارة الرسمي.

من بين أهم التحديات المطروحة، ضعف التنسيق بين القطاعات المختلفة في تطبيق سياسة الإدماج، وغياب قاعدة بيانات مركزية تضمن الشفافية في التوظيف، إضافة إلى إشكالية التكوين غير الكافي للمستفيدين، مما أدى إلى ضعف فعالية هذه الآلية.[1] كما يلاحظ أن الإدماج يتم أحيانا بشكل غير متوازن جغرافيا، مما يطرح تساؤلات حول مدى احترام مبدأ تكافؤ الفرص بين الولايات والجهات.

كما أن القضاء الإداري سجل في عدة قرارات طعونا تقدم بها مترشحون حرموا من الإدماج رغم أحقيتهم القانونية، ما يبرز أن ممارسة الإدماج لم تكن دوما ملتزمة بالشرعية القانونية، بل خضعت في بعض الأحيان لمعايير غير موضوعية.[2]

يبرز تحليل العلاقة بين سياسة التشغيل ونظام الإدماج أن هذا الأخير تحول إلى أداة تنفيذية مرنة تستخدمها الحكومة لتحقيق أهدافها في مجال التشغيل، غير أن هذه الوظيفة لم تخل من إشكالات قانونية تمس المبادئ الدستورية الناظمة للوظيفة العمومية، لاسيما مبدأ الجدارة. ويستلزم الأمر إعادة تقييم الآليات القانونية والمؤسسية للإدماج حتى لا تتحول من أداة إصلاح إلى مصدر إقصاء وعدم مساواة.

المطلب الثالث: تقييم فعالية نظام الإدماج في تحقيق أهداف التشغيل

إن تقييم فعالية نظام الإدماج يعد من بين النقاط المركزية في دراسة تأثير برامج التشغيل الحكومية، إذ أن الإدماج ليس مجرد آلية لتوظيف الأفراد، بل هو أداة قياس حيوية لمدى نجاح السياسة العامة في مواجهة التحديات الاجتماعية والاقتصادية.

وبناء على ذلك، يصبح من الضروري وضع معايير دقيقة تقيس مدى فعالية هذا النظام في تحقيق أهدافه، مثل تقليص البطالة، وتحقيق التنمية المستدامة، وتعزيز العدالة الاجتماعية.

في هذا المطلب، سوف نستعرض أبرز المؤشرات والمعايير المستخدمة في تقييم فعالية نظام الإدماج، ثم نحلل البيانات والإحصائيات ذات الصلة، وأخيرا نعرض نقاط القوة والضعف في النظام.

---

(1) زروقي عبد الرحمان، «**دور برامج الإدماج المهني في التخفيف من البطالة في الجزائر**»، مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة 2، كلية العلوم الاجتماعية، تخصص علم اجتماع العمل، 2017، ص88.

(2) القرار رقم 098451 المؤرخ في 10 ديسمبر 2017، مجلة مجلس الدولة، عدد خاص، 2018، ص 144.

الفرع الأول: مؤشرات ومعايير تقييم فعالية الإدماج

تعتبر مؤشرات قياس فعالية نظام الإدماج من الأدوات الأساسية التي تعتمد لتحديد مدى نجاح هذه البرامج في تلبية أهدافها. وعادة ما يتم الاعتماد على عدة معايير، منها:

1. **معدل البطالة:** يعتبر انخفاض معدل البطالة أحد أبرز المؤشرات الدالة على فعالية برامج الإدماج، حيث يتوقع أن يكون لهذا النظام دور رئيسي في تقليص البطالة، خاصة بين الفئات الشابة وحاملي الشهادات الجامعية. وتتمثل الإشكالية في كيفية تحديد الأثر المباشر للإدماج في خفض هذا المعدل مقارنة بالبرامج الأخرى.[1]

2. **الاستدامة المهنية:** تقاس فعالية نظام الإدماج أيضا من خلال معدل التحول من عقود مؤقتة إلى عقود دائمة، حيث يساهم هذا التقييم في معرفة مدى قدرة النظام على ضمان استدامة فرص العمل التي يوفرها.[2]

3. **الجودة المهنية:** لا يقاس النجاح فقط بمدى توفير الوظائف، بل أيضا من خلال مدى ملاءمة المؤهلات والشهادات العلمية المطلوبة لهذه الوظائف، مما يعكس الفجوة بين ما يقدمه سوق العمل وما يطلب من مهارات.[3]

4. **التكامل بين الإدماج والتكوين المهني:** يعتبر التنسيق بين الإدماج وبرامج التكوين المهني جزءا أساسيا من تقييم فعاليته، حيث يعكس هذا التنسيق قدرة النظام على تحسين مهارات المستفيدين وجعلهم أكثر تنافسية في سوق العمل.[4]

---

(1) حسين عبد الكريم: **تقييم أثر برامج التشغيل على خفض البطالة في الجزائر**، مجلة الاقتصاد الجزائري، جامعة الجزائر 3، العدد 15، 2020، ص85.

(2) مروان بوراوي: **استدامة الوظائف في نظام الإدماج المهني في الجزائر : دراسة ميدانية**، أطروحة دكتوراه، جامعة وهران، 2018، ص210.

(3) لطيفة فؤاد: **تحليل فعالية برامج الإدماج المهني في الجزائر**، مجلة الدراسات الاجتماعية والاقتصادية، جامعة عنابة، العدد 8، 2019، ص142.

(4) وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، **دور التكوين المهني في تحسين أداء المستفيدين من برامج الإدماج**، تقرير سنوي، 2021.

الفرع الثاني: تحليل وتقييم بيانات وإحصائيات نتائج الإدماج

يعد تحليل البيانات والإحصائيات ذات الصلة بنظام الإدماج من أهم الأدوات المستخدمة لتقييم فعاليته. ففي الجزائر، تصدر الجهات المختصة، مثل الوكالة الوطنية للتشغيل، بيانات دورية تظهر أعداد المستفيدين من برامج الإدماج، وعدد المناصب التي تم شغلها، والفئات المستفيدة، فضلا عن نسب النجاح والفشل في استدامة هذه الوظائف. ورغم الجهود المبذولة لجمع هذه البيانات، فإن بعضها قد يفتقر إلى الدقة أو الشفافية، مما يؤثر على موثوقية التقييمات.

من خلال إحصائيات الوكالة الوطنية للتشغيل لعام 2022،[1] تم ملاحظة أن حوالي 35% من المستفيدين من نظام الإدماج استطاعوا الحصول على وظائف دائمة بعد انتهاء مدة العقد المؤقت، بينما ظلت النسبة المتبقية تواجه صعوبات في الانتقال إلى سوق العمل الثابت. وفي هذا السياق، تظهر الإحصائيات فجوة كبيرة بين الأهداف المنشودة والتطبيق الفعلي على أرض الواقع.

علاوة على ذلك، يلاحظ أن نسبة كبيرة من المستفيدين من برامج الإدماج يعانون من ضعف التكوين المهني الملائم للمناصب المتاحة، مما يقلل من فرصهم في الحصول على وظائف مستقرة بعد انتهاء عقود الإدماج.[2]

الفرع الثالث: نقاط القوة والضعف في مساهمة الإدماج في تحقيق أهداف التشغيل

يتمثل أحد أكبر نقاط القوة في نظام الإدماج في قدرته على تقديم فرصة للعمل لفئات واسعة، خاصة أولئك الذين يعانون من صعوبة في دخول سوق العمل، كالشباب والخريجين الجدد. كما أن وجود الآليات القانونية التي تحفز على إدماج هذه الفئات في سوق العمل يعتبر خطوة إيجابية نحو خلق فرص عمل جديدة.[3]

---

(1) الوكالة الوطنية للتشغيل، **إحصائيات نتائج برامج الإدماج المهني لعام 2022**، الجزائر، 2022.

(2) فوزية مالك: **الإدماج المهني في الجزائر: بين التشريعات والتطبيق**، مجلة القانون والسياسة، جامعة الجزائر 2، العدد 12، 2020، ص88.

(3) بن زين العابدين: **سياسات التشغيل وتحديات سوق العمل في الجزائر**، رسالة ماجستير في القانون العام، جامعة تلمسان، 2019، ص76.

أما فيما يخص نقاط الضعف، فقد أظهرت الدراسات والتقارير السنوية لوزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي أن هناك تحديات كبيرة تتعلق بعدم مواءمة المناصب المدرجة في برامج الإدماج مع مهارات واحتياجات السوق. بالإضافة إلى ذلك، فإن محدودية عدد المناصب الدائمة التي تتاح بعد انتهاء برامج الإدماج تساهم في ضعف استدامة التوظيف، وتحد من فعالية النظام في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية المعلنة.[1]

من جهة أخرى، تظل قلة التنسيق بين السياسات الحكومية المختلفة، سواء على مستوى الوزارات المعنية أو بين القطاعين العام والخاص، من العوامل التي تعيق تحسين فعالية النظام، مما يجعل النتائج أكثر هشاشة.

يمكن القول إن فعالية نظام الإدماج في تحقيق أهداف سياسة التشغيل في الجزائر هي مسألة معقدة ومتعددة الأبعاد، تتراوح بين النجاح النسبي في توفير فرص العمل لبعض الفئات، وبين ضعف في استدامة هذه الفرص بسبب نقص التنسيق والتدريب المناسب. وبالتالي، يجب النظر في تحسين معايير الإدماج وتوفير بيئة قانونية وتنظيمية أكثر دعما لمبادئ الجدارة والمساواة في الفرص.

(1) وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، **التقرير السنوي لبرامج التشغيل الحكومية لعام 2020**، الجزائر، 2020.

المبحث الثاني: التحديات والتوازنات بين نظام الإدماج والجدارة والمساواة

من المهم الإشارة إلى أن نظام الإدماج في الجزائر يواجه تحديات هيكلية عميقة تمس آليات التطبيق، وكذلك في الحفاظ على موازنة بين المتطلبات الاجتماعية ومعايير الكفاءة. التوازن بين الجدارة والمساواة يعد من القضايا الرئيسة في أي سياسات تشغيلية تهدف إلى توفير فرص العمل وتوزيعها بعدالة بين مختلف الفئات الاجتماعية. لا يقتصر الأمر على توفير فرص العمل فقط، بل يتعدى ذلك إلى ضمان أن الوظائف تذهب إلى الأشخاص الأكفاء وفق معايير المهنية بدلا من الاعتبارات الاجتماعية أو السياسية.

يهدف هذا المبحث إلى استكشاف كيفية تحقيق هذا التوازن بين الجوانب الاجتماعية، التي تهدف إلى تقليل البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، وبين الجدارة التي تقتضي اختيار الأشخاص الأكثر كفاءة. سنعكف على تحليل الآليات والآثار المترتبة على هذه السياسات وكيفية تحسينها لتحقيق الأهداف المرجوة. سنطرح أيضا التحديات القانونية والإدارية التي تواجه هذه السياسات وكيفية التغلب عليها من خلال إصلاحات تشريعية وتنظيمية.

المطلب الأول: تحديات تحقيق مبدأ الجدارة في ظل الإدماج

من أبرز التحديات التي يواجهها نظام الإدماج في الجزائر هو تحقيق مبدأ الجدارة في ظل سياسات التشغيل التي قد تركز على الاستجابة للاحتياجات الاجتماعية أكثر من المعايير المهنية. في هذا السياق، تظهر عدة تساؤلات حول كيفية التأكد من أن الوظائف التي يتم توفيرها من خلال برامج الإدماج تذهب إلى الكوادر المؤهلة والتي لديها القدرة على أداء المهام المهنية بنجاح. يتطلب ذلك تحليل الأبعاد المختلفة التي قد تؤثر في تطبيق معيار الكفاءة، بدءا من آليات الإدماج نفسها وصولا إلى السياسات التشغيلية التي قد تؤدي في بعض الأحيان إلى تقليص أهمية الجدارة في التوظيف.

الفرع الأول: تأثير اعتبارات سياسة التشغيل على معايير الجدارة

سياسات التشغيل في الجزائر غالبا ما تنفذ لمواجهة البطالة المرتفعة، خاصة في المناطق النائية أو الفقيرة. هذه السياسات تصمم بشكل يضمن تقليل البطالة بشكل عام، وهو ما قد يتطلب توظيف **أفراد** قد لا يمتلكون المهارات المناسبة لتلبية احتياجات الوظائف العامة. في هذا السياق، معايير الجدارة قد تتأثر بشكل سلبي إذا تم تفضيل الاحتياجات الاجتماعية على الكفاءة المهنية.

الجانب الآخر الذي يجب ملاحظته هو أن المرونة التي تتيحها هذه السياسات قد تشجع على توظيف فئات اجتماعية معينة مثل الخريجين الجدد أو المناطق التي تعاني من البطالة بشكل أعلى، ما قد يؤدي إلى تقليص المنافسة بين المتقدمين المهنيين، وبالتالي تتراجع معايير الكفاءة في التوظيف. هذا يمكن أن يفضي إلى نقص في الكفاءات اللازمة لأداء المهام الحكومية الحيوية، ما يقلل من فاعلية المؤسسات الحكومية. وفقا لبعض الدراسات، يمكن أن يؤدي هذا النوع من التوظيف إلى انخفاض مستوى الإنتاجية داخل المؤسسات العامة.[1]

الفرع الثاني: آليات الإدماج التي قد لا تستند إلى معايير الكفاءة

الآليات الحكومية التي تعتمدها الجزائر في برامج الإدماج لا تستند دائما إلى معايير الكفاءة أو الجدارة. على سبيل المثال، في برنامج العقود المؤقتة، يمكن أن يتم توظيف الأفراد بناء على الاحتياجات الاقتصادية أو الضغط السياسي، دون النظر إلى المهارات الفنية أو التدريب المسبق للمرشحين. هذه الآليات قد تكون موجهة لتمويل مشاريع ذات أولويات سياسية أو اجتماعية أكثر من كونها مشاريع تحتاج إلى كفاءات خاصة.

أكثر من ذلك، تظهر مشاكل أخرى مثل أن المؤسسات العامة قد توظف أفرادا لا يمتلكون الكفاءات المناسبة بسبب الاعتبارات الخارجية مثل المحسوبية أو تأثير القرارات السياسية. هذه العوامل تؤثر على قدرة البرنامج الإدماجي في تحقيق مستوى عال من الكفاءة.[2]

علاوة على ذلك، فإن العمالة المؤقتة التي يتم إدماجها في بعض الحالات لا تحصل على التدريب الكافي الذي يمكن أن يعزز مؤهلاتها ويجعلها مؤهلة لأداء المهام المهنية بشكل أفضل.

---

(1) محمد مراد: **السياسات التشغيلية وآثارها على سوق العمل في الجزائر**، دراسات اقتصادية، جامعة الجزائر، 2017، ص112.

(2) فاطمة الزهراء سيدي محمد: **الإدماج في القطاع العام: دراسة حالة في الجزائر**، رسالة ماجستير في القانون، جامعة وهران، 2018، ص56.

الفرع الثالث: التوازنات بين أهداف التشغيل وضمان الجدارة

يتمثل التحدي الأساسي في التوازن بين أهداف التشغيل مثل الحد من البطالة وتوفير فرص العمل للفئات الاجتماعية الضعيفة، وبين الحفاظ على معايير الجدارة والبحث عن الأفراد الأكفاء. ولكن، إذا تم التركيز فقط على تحقيق الأهداف الاجتماعية مثل تقليل البطالة في المناطق الفقيرة أو التوظيف المؤقت، فقد يؤدي ذلك إلى إغفال معايير الكفاءة التي يجب أن تتوفر في الأشخاص المستفيدين من فرص العمل.

الجدارة هنا يجب أن تبقى المعيار الرئيسي في عملية التوظيف ضمن الوظائف العامة، خصوصا في المناصب العليا. من المهم أن توازن السياسات بين تحقيق العدالة الاجتماعية والاستفادة من الكفاءات الحقيقية.[1] على سبيل المثال، يمكن تحسين أنظمة التوظيف عبر إجراءات الشفافية والتقييم المستمر للموظفين، لضمان أن الأشخاص الذين يتم توظيفهم في المؤسسات العامة يمتلكون الكفاءات المطلوبة، وهذا سيساهم في تحقيق التنمية المستدامة.

مبدأ الجدارة هو أساس الوظيفة العامة، ويجب أن يكون في صلب الأنظمة الإدماجية التي تهدف إلى تقليص البطالة وضمان الفرص المتساوية. لكن يواجه هذا المبدأ تحديات كبيرة في الجزائر، حيث تتأثر معايير الجدارة بالعديد من العوامل السياسية والاجتماعية. من خلال تحسين الآليات والمعايير والتدريب، يمكن ضمان توظيف الأكفاء ضمن المؤسسات العامة، وبالتالي زيادة إنتاجية هذه المؤسسات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للدولة.

المطلب الثاني: تحديات تحقيق مبدأ المساواة في ظل الإدماج

إن تحقيق مبدأ المساواة في ظل نظام الإدماج يعد من أبرز التحديات التي تواجه السياسات التشغيلية في الجزائر. فرغم أن سياسات التشغيل تهدف إلى توفير فرص عمل للعديد من المواطنين، إلا أن الواقع الاجتماعي والاقتصادي قد يفرضان تحديات كبيرة في تحقيق فرص متساوية لجميع المواطنين، وخاصة في المناطق النائية أو ذات البنية الاقتصادية الضعيفة.

(1) وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي: **الاستراتيجيات الحديثة للإدماج في سوق العمل الجزائري**، الجزائر، 2019، ص81.

من خلال هذا المطلب، سيتم استعراض مختلف العوائق التي قد تعيق تحقيق المساواة في نظام الإدماج، مع التركيز على التفاوتات الاجتماعية والجغرافية التي تؤثر في عملية توظيف الأفراد في القطاع العام. يعتبر مبدأ المساواة في هذا السياق أساسا دستوريا تكفله الأنظمة القانونية في الجزائر، ولكنه يواجه تحديات جمة في الواقع العملي. ففي العديد من الأحيان، يظهر عدم تكافؤ الفرص في الوصول إلى المناصب العامة نتيجة للتفاوتات المرتبطة بـ الجغرافيا والانتماءات الاجتماعية، وهو ما يؤدي إلى انحراف السياسات التشغيلية عن أهدافها المساواتية. هذا المطلب سيتناول بالتحليل صور عدم المساواة التي قد تنشأ في فرص الإدماج، ثم يعرض كيفية تحديات تكافؤ الفرص في ظل الإدماج، وفي النهاية يناقش آليات ضمان الشفافية والعدالة في عمليات الإدماج.

الفرع الأول: إمكانية نشوء صور من عدم المساواة في فرص الإدماج

في العديد من الأنظمة التشغيلية، تظهر صور من عدم المساواة بسبب التفاوتات الجغرافية والاقتصادية بين المناطق المختلفة. ففي الجزائر، هناك تفاوت واضح بين المناطق الحضرية والمناطق النائية فيما يتعلق بإمكانية الحصول على فرص الإدماج في القطاع العام. تشير الدراسات إلى أن المناطق الحضرية تميل إلى الاستفادة بشكل أكبر من برامج الإدماج نظرا للتركيز الأكبر للفرص التوظيفية والاقتصادية فيها. أما المناطق الريفية أو النائية، فتفتقر في العديد من الأحيان إلى البنية التحتية المناسبة لتوفير فرص إدماج عادلة لجميع الأفراد.

هذه الفجوات تؤدي إلى وجود عدم تكافؤ في الفرص بين سكان المناطق الريفية والحضرية، وهو ما يعد عائقا أمام المساواة. والتفاوت الجغرافي قد يعكس نقصا في التخطيط الاستراتيجي للسياسات التشغيلية التي لم تراع بشكل كاف الظروف المحلية والاحتياجات الخاصة لكل منطقة. يمكن أن يؤدي هذا الوضع إلى صعوبة وصول الخريجين أو العاطلين عن العمل في بعض المناطق إلى الفرص المتاحة في المناطق الكبرى، مما يعرقل تحقيق العدالة في توزيع الفرص. تعتبر الشفافية والموضوعية من أهم العوامل التي تساعد في تقليص هذه الفجوات الجغرافية والاجتماعية. ففي حال غيابها، يتعرض التوظيف في الوظائف العامة إلى أنماط تمييزية غير مبررة بناء على الموقع الجغرافي أو الارتباطات العائلية أو السياسية. وقد يؤدي هذا إلى شعور المواطن في المناطق النائية بالإحباط والعزلة الاجتماعية، مما يزيد من نسبة الرفض الاجتماعي للسياسات الحكومية.[1]

(1) بن سعيد محمد: **مساواة الفرص في التوظيف الحكومي في الجزائر: التحديات والفرص**، رسالة ماجستير في القانون، جامعة الجزائر، 2018، ص91.

الفرع الثاني: مدى تكافؤ الفرص في الوصول إلى مناصب الإدماج

تحقيق تكافؤ الفرص في عملية الإدماج يرتبط ارتباطا وثيقا بمدى الشفافية والموضوعية في تطبيق معايير التوظيف في القطاع العام. ويعني تكافؤ الفرص أن جميع المواطنين يجب أن يحصلوا على نفس الفرص بناء على الكفاءة والمؤهلات بغض النظر عن انتماءاتهم الاجتماعية أو الجغرافية. لكن في الواقع الجزائري، تبين بعض الدراسات أن عمليات الإدماج قد تتأثر بالنفوذ السياسي والمحسوبية، مما يؤدي إلى عدم تكافؤ الفرص في الوصول إلى المناصب العامة.

التمييز الاجتماعي أو العائلي يعد من أبرز الظواهر السلبية التي تؤثر في فرص الإدماج. في حالات كثيرة، يمكن أن يتم تفضيل الأفراد المنتمين إلى عائلات أو جماعات ذات علاقات مع السلطة أو حتى الذين ينتمون إلى حزب سياسي معين. هذا الوضع يزيد من تعميق الهوة الاجتماعية والاقتصادية بين الفئات الاجتماعية، ويعرقل عملية الإدماج في مجال العمل الحكومي، وبالتالي يصعب على الأفراد الأكثر كفاءة الوصول إلى الفرص المتاحة.

من هنا تبرز ضرورة الرقابة والتفتيش على عمليات الإدماج لضمان تطبيق المعايير الموضوعية. وتعتبر الأنظمة الإلكترونية والاستقلالية القضائية من الآليات المهمة لضمان تكافؤ الفرص في الحصول على المناصب العامة. يعد ذلك خطوة أساسية لضمان أن الوظائف العامة تمنح فقط للأفراد الأكثر جدارة وكفاءة، مع مراعاة مبدأ العدالة الاجتماعية في الوقت نفسه.[1]

الفرع الثالث: آليات ضمان الشفافية والعدالة في عمليات الإدماج

تعتبر الشفافية والعدالة من أهم الآليات التي يجب على النظام الإداري في الجزائر العمل بها لضمان المساواة في فرص الإدماج في القطاع العام. في هذا السياق، يجب أن تكون معايير التوظيف واضحة ومحددة وفقا للأداء الفعلي والقدرة على الوفاء بمتطلبات الوظيفة، وليس بناء على الانتماءات الاجتماعية أو الانتماء السياسي. لذلك، من المهم تبني آليات شفافة لعملية التوظيف مثل النظام الإلكتروني الموحد، والذي يمنع التلاعب في التعيينات ويضمن توفير فرص متساوية لجميع المواطنين.

(1) سليم نادية: **إشكاليات الإدماج في القطاع العام في الجزائر**، دراسات في الشؤون الاقتصادية، دار النشر الجزائرية، 2020، ص44.

علاوة على ذلك، يجب مراجعة التشريعات المرتبطة بـ التوظيف العام بشكل دوري لضمان استمرارية المساواة والعدالة. إضافة إلى ذلك، يمكن للهيئات الرقابية مثل المجلس الأعلى للحسابات أن تلعب دورا أساسيا في متابعة تطبيق معايير الشفافية في هذه العمليات.

على المستوى الإداري، يجب على الهيئات التوظيفية في المؤسسات العامة اتباع إجراءات صارمة لضمان اختيار الأفراد بناء على المؤهلات والكفاءة، من خلال تنظيم امتحانات شفافة ومقابلات عادلة لا يتم فيها التمييز على أساس الانتماءات السياسية أو الطبقية. في هذا السياق، تتطلب الشفافية إنشاء مكاتب مستقلة للتحقيق في الشكاوى المتعلقة بعدم المساواة في التوظيف.[1]

إن تحقيق المساواة في نظام الإدماج يعد أحد أبرز التحديات في سياسات التشغيل الجزائرية. الفجوات الجغرافية والتمييز الاجتماعي يلعبان دورا كبيرا في عرقلة هذه المساواة، مما يخلق حالات من عدم تكافؤ الفرص في الوصول إلى الوظائف العامة. ولذلك، فإن إرساء الشفافية والعدالة في آليات التوظيف يعد أمرا ضروريا لتمكين جميع الأفراد من الفرص المتساوية في الإدماج، وضمان تحقيق العدالة الاجتماعية في توظيف الأفراد في القطاع العام.

المطلب الثالث: آليات تحقيق التوازن بين متطلبات التشغيل والجدارة والمساواة

إن تحقيق التوازن بين متطلبات التشغيل والجدارة والمساواة في نظام الإدماج يمثل من التحديات الجوهرية التي تواجه سياسات التشغيل في الجزائر. فبينما تسعى الدولة إلى امتصاص البطالة وتوفير فرص العمل لمختلف فئات المجتمع، يجب أيضا أن تحافظ على مبدأ العدالة في عملية التوظيف بحيث يتم إدماج الأفراد بناء على الكفاءة والمؤهلات، وليس بناء على انتماءات سياسية أو اجتماعية. هذا المطلب يعنى بالبحث في كيفية إيجاد آليات تضمن التوازن بين هذه العوامل الثلاثة، خاصة في ظل النظام الإداري الذي يعتمد بشكل كبير على التوظيف في القطاع العام. سنحاول من خلال هذا المطلب استكشاف الآليات القانونية والتنظيمية التي من شأنها تحقيق هذا التوازن، بالإضافة إلى دور الرقابة والمساءلة في ضمان تطبيق المبادئ الثلاثة في عمليات التوظيف الإداري. كما سنعتمد على التطرق إلى التحديات التي قد تؤثر على هذه الآليات، وكيفية التغلب عليها لضمان الشفافية والعدالة في عملية الإدماج.

(1) وزارة العمل والتشغيل: **الإستراتيجيات القانونية لتحقيق العدالة في سوق العمل الجزائري**، الجزائر، 2017، ص108.

الفرع الأول: اقتراحات لتحسين الآليات القانونية والتنظيمية

يعتبر النظام الإداري في الجزائر أحد العوامل الأساسية في تحقيق التوازن بين متطلبات التشغيل والجدارة والمساواة. وتتمثل الآليات القانونية والتنظيمية في القوانين والتشريعات التي تنظم عملية التوظيف في القطاع العام، والتي تهدف إلى تنظيم العلاقة بين الإدارة العمومية والعمال. ولكن، بسبب التحديات المختلفة التي تواجه هذه العملية، فإن النظام القانوني يحتاج إلى تطوير مستمر لضمان تطبيق المبادئ الثلاثة بشكل عادل وفعال.

من بين أبرز الاقتراحات لتحسين هذه الآليات، نجد ضرورة العمل على تعديل القوانين التي تنظم التوظيف في القطاع العام بحيث تشمل بشكل أدق آليات الشفافية في التوظيف. على سبيل المثال، من المفترض أن تحدث أنظمة إلكترونية لضمان تكافؤ الفرص بين جميع المتقدمين للوظائف العامة. هذه الأنظمة يجب أن تضمن أن المقابلات والامتحانات يتم تقييمها وفقا للمعايير الموضوعية فقط، مع ضمان أن جميع المواطنين لديهم فرص متساوية في التقديم للوظائف، بعيدا عن أي تأثيرات خارجية تتعلق بالانتماءات العائلية أو الحزبية.

علاوة على ذلك، يتعين على الهيئات الحكومية تفعيل آليات الرقابة القضائية على تطبيق هذه الأنظمة، خاصة في الوظائف الحساسة مثل الوظائف الحكومية العليا. فمن الضروري أن يتأكد الهيئات الرقابية من أن عملية التوظيف لا تشهد تدخلات خارجية من شأنها أن تؤثر سلبا على مبدأ العدالة الاجتماعية.[1]

الفرع الثاني: دور الرقابة والمساءلة في ضمان تطبيق المبادئ

تلعب الرقابة والمساءلة دورا حاسما في ضمان تطبيق مبدأ الجدارة والمساواة في عملية التوظيف الإداري. من خلال آليات الرقابة، يمكن تقليص فرص حدوث الفساد الإداري أو المحاباة في اختيار الموظفين. لكن، بالرغم من وجود أنظمة رقابية في الجزائر، إلا أن هناك العديد من الملاحظات التي تدل على قصور هذه الأنظمة في فرض الشفافية الكاملة على العمليات التوظيفية.

(1) عابد فريدة: **الإصلاحات القانونية في قطاع العمل الجزائري: التحديات والفرص**، مجلة دراسات قانونية، دار النشر الجزائرية، 2019، ص75.

من أجل تحقيق العدالة في النظام الإداري، يجب على السلطات التشريعية والتنفيذية العمل على تعزيز الرقابة في جميع مراحل عملية التوظيف. على سبيل المثال، يمكن للسلطات الحكومية تحسين آليات المراجعة الداخلية في إدارات التوظيف، من خلال ضمان أن كل القرارات المتعلقة بالوظائف العامة تتماشى مع المعايير الموضوعية للمؤهلات والكفاءة. بالإضافة إلى ذلك، يمكن تعيين مراقبين مستقلين لمتابعة سير عمليات الإدماج والتأكد من تطبيق المساواة بين جميع المتقدمين، بغض النظر عن انتمائهم الاجتماعي أو السياسي.

إن المساءلة تتعلق أيضا بالإجراءات القانونية التي يمكن أن تتخذ في حالة ثبوت وجود تمييز أو انتهاك للمبادئ القانونية في عملية التوظيف. يمكن أن تشمل هذه الإجراءات العقوبات الإدارية أو الجزائية ضد المسؤولين عن الفساد أو التمييز في اختيار الموظفين. هذه الإجراءات تسهم في تعزيز الشفافية وضمان أن الوظائف العامة تمنح للأفراد الأكثر جدارة وكفاءة.[1]

الفرع الثالث: أهمية تطوير معايير واضحة للإدماج

من أجل تحقيق التوازن بين متطلبات التشغيل والجدارة والمساواة، يجب على الحكومة الجزائرية العمل على تطوير معايير واضحة للإدماج في القطاع العام. إن هذه المعايير لا بد أن تكون مبنية على الكفاءة والمؤهلات الأكاديمية، دون أي تأثيرات خارجية أو اجتماعية غير مبررة.

تطوير معايير التوظيف يجب أن يتضمن تحديد مؤشرات أداء واضحة لقياس مستوى الكفاءة والجدارة للمتقدمين. يمكن أن تشمل هذه المؤشرات الدرجات الأكاديمية، الخبرات العملية، والقدرة على العمل الجماعي، مع مراعاة التنوع الاجتماعي والجغرافي للمتقدمين. كما يمكن إنشاء آليات تقييم تتيح للجنة التوظيف الفرصة لإجراء اختبارات ومقابلات شخصية عادلة تقيس بموضوعية مدى توافق المتقدم مع متطلبات الوظيفة.[2]

(1) دراجي حسن: **دور الرقابة الإدارية في تحسين الشفافية في التوظيف العمومي**، أطروحة دكتوراه في القانون الإداري، جامعة الجزائر، 2020، ص112.

(2) مهدي سعيد: **التوظيف الإداري في الجزائر: التحديات وسبل الإصلاح**، مجلة الاقتصاد والتوظيف، جامعة الجزائر، 2018، ص84.

المبحث الثالث: المسؤولية القانونية والإدارية عن مخالفة نظام الإدماج ومبادئ الجدارة والمساواة

في إطار الدولة القانونية الحديثة، لا ينظر إلى القوانين والإجراءات المتخذة في ميدان التوظيف والإدماج في الوظيفة العمومية باعتبارها فقط أدوات تقنية لتنظيم سوق العمل، بل باعتبارها أيضا انعكاسا لمبادئ دستورية سامية، أهمها مبدأ المساواة، والجدارة، وتكافؤ الفرص. ومن هذا المنطلق، فإن كل انحراف عن هذه المبادئ أو خرق لضوابط نظام الإدماج المعتمد في الوظيفة العمومية، يعد انتهاكا لشرعية العمل الإداري ويستوجب مساءلة ومحاسبة قانونية وإدارية.

لقد أفرز تطبيق برامج الإدماج المهني والاجتماعي، خاصة في ظل ضغط البطالة وتوجيهات التشغيل، جملة من الانحرافات التي مست بحقوق طالبي العمل من جهة، وأثرت على مصداقية نظام الوظيفة العمومية من جهة ثانية. من ذلك حالات التوظيف المباشر دون احترام لمبدأ الجدارة، أو التمييز في عمليات الإدماج بين فئات اجتماعية متساوية في الاستحقاق، أو تجاوز الصلاحيات الإدارية بمنح مناصب إدماج خارج الإطار القانوني المنظم.

في هذا السياق، تكتسب دراسة المسؤولية القانونية والإدارية عن هذه الانتهاكات أهمية محورية، لأنها تتيح تفعيل الرقابة على أداء الإدارة العمومية من جهة، وترسخ ثقافة المساءلة وتعزيز مبادئ الحوكمة الرشيدة من جهة أخرى. ولا تقتصر هذه المسؤولية على المستوى الإداري التأديبي فقط، بل تمتد لتشمل المسؤولية القضائية والإمكانات الزجرية التي قد تترتب على الأفعال التي تمثل خرقا صريحا للنصوص القانونية والتنظيمية ذات الصلة.

بناء عليه، سنقوم في هذا المبحث بدراسة أنواع المخالفات التي قد تنشأ نتيجة خرق نظام الإدماج ومبادئ المساواة والجدارة، ثم نتطرق إلى آليات المحاسبة والمساءلة الممكنة في مثل هذه الحالات، لنختم بـ الجزاءات والعقوبات التي يمكن أن تترتب عن هذه المخالفات، سواء على المستوى الإداري أو القضائي أو حتى الجزائي.

المطلب الأول: أنواع المخالفات المتعلقة بالنظام والمبادئ

يعد نظام الإدماج في الوظيفة العمومية آلية حيوية تهدف إلى تعزيز الشفافية والمساواة في التوظيف، وبالتالي تحقيق توازن عادل بين الجدارة والمساواة في الوصول إلى الوظائف العامة. ومع ذلك، فإن تطبيق هذا النظام يواجه العديد من التحديات، حيث تبرز المخالفات المتعلقة به والتي يمكن أن تؤثر سلبا على مبدأ العدالة والمساواة، كما تخل بتطبيق مبدأ الجدارة في توظيف الكفاءات. في هذا المطلب، سيتم تحليل الأنواع المختلفة للمخالفات التي قد تنشأ في إطار تطبيق نظام الإدماج، مع التركيز على المخالفات القانونية والإدارية، فضلا عن المخالفات التي تمس المبادئ الأساسية المرتبطة بالجدارة والمساواة.

الفرع الأول: المخالفات القانونية

المخالفات القانونية المتعلقة بنظام الإدماج تتمثل في التصرفات التي تتناقض مع القوانين والنصوص التشريعية المعمول بها في مجال التوظيف العام والإدماج. مثل هذه المخالفات يمكن أن تشمل التوظيف غير العادل بناء على معايير غير قانونية، أو عدم احترام الإجراءات القانونية المعتمدة في عملية الإدماج.

أولا، قد تنشأ المخالفات القانونية عندما لا يتم احترام الشروط التي تحددها القوانين المتعلقة بالإدماج، مثل شروط الأهلية أو السن أو المؤهلات اللازمة للوظيفة. عدم التزام المسؤولين بالقوانين المتعلقة بالإدماج قد يؤدي إلى قبول الأشخاص الذين لا تتوفر فيهم الشروط القانونية، مما ينتهك مبدأ الجدارة.[1]

ثانيا، قد تحدث المخالفات القانونية في حال وجود اختلالات في الإجراءات التي يتم اتباعها أثناء عملية التوظيف، مثل عدم الإعلان بشكل شفاف عن الوظائف المتاحة أو استبعاد أشخاص بسبب خلفياتهم الاجتماعية أو السياسية، مما يخالف قوانين المساواة.[2]

أخيرا، يمكن أن تتجسد المخالفات القانونية في تجاوز السلطات المعنية للحدود المقررة قانونا، حيث قد يقوم بعض المسؤولين في الوظائف العامة بتوظيف أفراد لا يتوافقون مع المعايير القانونية المحددة بشكل غير قانوني، أو بناء على اعتبارات شخصية أو سياسية.[3]

---

(1) عبد الله أحمد: «**القانون الإداري في الجزائر**». الطبعة الثانية. دار المعرفة الجامعية، الجزائر، 2018. ص45-48.

(2) بن صالح مصطفى: «**مبادئ العمل الإداري ومخالفات الموظفين العموميين**». أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2017. ص112-118.

(3) العياشي رشيد: «**التوظيف العام في الجزائر: تطوراته وآفاقه**». رسالة ماجستير، جامعة تيزي وزو، 2019. ص60-65.

الفرع الثاني: المخالفات الإدارية

تتمثل المخالفات الإدارية في تصرفات غير قانونية أو غير نظامية تحدث أثناء تطبيق الإجراءات الإدارية المرتبطة بنظام الإدماج. هذه المخالفات يمكن أن تشمل، على سبيل المثال، التلاعب في قوائم المرشحين أو التوظيف بناء على المحسوبية أو الوساطة.

أحد أنواع المخالفات الإدارية هو انتهاك معايير الشفافية في عمليات الانتقاء والاختيار. حيث قد يلجأ بعض المسؤولين إلى اتخاذ قرارات التوظيف بناء على اعتبارات غير موضوعية، مثل العلاقات الشخصية أو المصالح الخاصة، بدلا من الالتزام بالمعايير المهنية المطلوبة، مما يتعارض مع مبدأ الجدارة في التوظيف.[1]

أيضا، قد تحدث مخالفات إدارية في سياق تنظيم الاختبارات المهنية أو المقابلات، مثل التلاعب في نتائج التقييمات أو منح درجات غير عادلة، مما يؤدي إلى تفضيل بعض المتقدمين على آخرين بناء على اعتبارات غير قانونية أو غير منصفة.[2]

الفرع الثالث: المخالفات المتعلقة بالجدارة والمساواة

المخالفات المتعلقة بالجدارة والمساواة تشكل أحد الأبعاد الهامة في تقييم تطبيق نظام الإدماج. تتعلق هذه المخالفات بانتقاص أو إلغاء المبادئ الأساسية التي تهدف إلى تحقيق توازن بين الجدارة والمساواة في التوظيف. من أبرز هذه المخالفات هو التوظيف بناء على اعتبارات خارج المعايير المهنية والجدارة، مثل توظيف الأفراد بناء على الروابط العائلية أو السياسية بدلا من قدراتهم وكفاءاتهم الشخصية. هذا النوع من المخالفات يؤدي إلى استبعاد الأشخاص الأكثر كفاءة، مما يعرض النظام الإداري للخطر ويؤثر على فعاليته في المستقبل.[3]

---

(1) زكريا محمد: «**دور القضاء الإداري في الرقابة على النظام الإداري في الجزائر**». مجلة الدراسات القانونية، العدد 3، 2020. ص92-95.

(2) الميساوي يوسف: «**الشفافية في الوظيفة العمومية الجزائرية: التحديات والحلول**». رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2018. ص90-92.

(3) قاسي ليلى: «**التوظيف والسياسة العامة في الجزائر**». الطبعة الأولى. دار النشر الجزائرية، الجزائر، 2016، ص115-120.

علاوة على ذلك، يمكن أن تحدث مخالفات تتعلق بعدم احترام مبدأ المساواة، خاصة عندما تكون هناك تفرقة غير مبررة في الوصول إلى فرص العمل بناء على الجنس، أو العرق، أو الانتماء السياسي، مما يؤدي إلى إضعاف مصداقية النظام وإبعاده عن تحقيق أهدافه المنشودة.[1]

المطلب الثاني: آليات مساءلة ومحاسبة المسؤولين عن المخالفات

تعد آليات المساءلة والمحاسبة من الركائز الأساسية التي تضمن فاعلية أي نظام إدماج في الوظيفة العمومية. وفي ظل وجود المخالفات القانونية والإدارية التي تمس مبدأ الجدارة والمساواة، يصبح من الضروري تحديد الآليات التي تسمح بمحاسبة المسؤولين عنها، بهدف ضمان الالتزام بالقوانين والأنظمة التي تحكم عملية التوظيف والإدماج. في هذا المطلب، سيتم التطرق إلى أبرز الآليات المتاحة لمساءلة المسؤولين عن المخالفات، سواء كانت هذه الآليات إدارية أو قضائية، مع تحديد دور هيئات الرقابة والتفتيش في هذا الإطار.

الفرع الأول: آليات المساءلة الإدارية

آليات المساءلة الإدارية تهدف إلى محاسبة المسؤولين عن المخالفات التي تحدث أثناء تنفيذ الأنظمة والإجراءات المتعلقة بنظام الإدماج. تمثل هذه الآليات الضمانة الأساسية لضمان الالتزام بالمعايير الأخلاقية والقانونية في التوظيف، وتتمثل بشكل رئيسي في الرقابة الداخلية على الإجراءات الإدارية والمحاسبة على أساس اللوائح التنظيمية.

أولا، يمكن أن تتم المساءلة الإدارية من خلال التفتيش الإداري الدوري الذي تقوم به الوحدات الرقابية داخل المؤسسات العامة. حيث يتولى هؤلاء المفتشون التأكد من أن عمليات الإدماج تتماشى مع القوانين المعمول بها، وأن هناك تطبيق سليم للمعايير القانونية التي تحكم التوظيف، مثل احترام الشروط المحددة للوظائف.[2] في حال وجود مخالفات، يتم اتخاذ الإجراءات التصحيحية بناء على نتائج التفتيش، ويجب أن تتضمن العقوبات الإدارية، مثل التأديب أو الإقالة، إذا لزم الأمر.[3]

---

(1) الحاج ناصر: «**المساواة في التوظيف العام في الجزائر**». مجلة الحقوق والاقتصاد، العدد 4، 2019، ص122-126.

(2) بن سعيد جمال: «**دور التفتيش الإداري في مراقبة الوظيفة العمومية في الجزائر**»، مجلة الإدارة العامة، العدد 2، 2018، ص45-49.

(3) عبد الله راضية: «**الرقابة الإدارية في القطاع العام: مفاهيم وآليات**». الطبعة الأولى. دار العلم للنشر، الجزائر، 2017. ص88-91.

ثانيا، يمكن أن تشمل آليات المساءلة الإدارية أيضا إنشاء لجان تقصي الحقائق تتولى التحقيق في الحالات التي يشتبه فيها بوجود مخالفات. تقوم هذه اللجان بالتحقيق في القرارات الإدارية المتخذة ومدى توافقها مع المبادئ القانونية والتنظيمية، وتقدم تقارير مفصلة عن المخالفات التي قد تكون قد ارتكبت.[1] وتعتبر هذه اللجان أداة فعالة لضمان الشفافية والمصداقية في عملية التوظيف.

الفرع الثاني: آليات المساءلة القضائية

بالإضافة إلى المساءلة الإدارية، فإن المساءلة القضائية تمثل آلية مهمة لمحاسبة المسؤولين عن المخالفات في نظام الإدماج. حيث تهدف هذه الآلية إلى تقديم المسؤولين عن المخالفات أمام القضاء، وفقا لأحكام القانون، بهدف تطبيق العدالة في حال انتهاك حقوق الأفراد أو تجاوز القوانين المعمول بها في التوظيف.

أولا، يمكن للمواطنين المتضررين من المخالفات القانونية أو الإدارية المتعلقة بنظام الإدماج أن يلجؤوا إلى القضاء الإداري لمقاضاة المسؤولين المعنيين. تشمل القضايا التي يمكن رفعها أمام المحكمة الإدارية قضايا تتعلق بمخالفة حقوق الأفراد في الحصول على فرص التوظيف وفقا للمعايير القانونية.[2] وتتمثل مهمة القضاء الإداري في الفصل في القضايا المتعلقة بقرارات الإدماج التي قد تكون قد صدرت بشكل غير قانوني أو ظالم.

ثانيا، يمكن استخدام القضاء العادي في حال كانت المخالفات ذات طابع جنائي، مثل التزوير أو الفساد في عملية التوظيف. في مثل هذه الحالات، يتم توجيه الاتهامات للمسؤولين المتورطين في المخالفات أمام المحاكم الجنائية، حيث يتم محاكمتهم وفقا لقانون العقوبات.[3]

---

(1) بن محمد فوزية: «**اللجان الاستقصائية ودورها في معالجة المخالفات الإدارية في الجزائر**». رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2020. ص123-128.

(2) بن أحمد سامي: «**المحاكم الإدارية ودورها في حماية حقوق المواطنين**». مجلة القانون الإداري، العدد 3، 2019. ص52-56.

(3) قاسم نجيب: «**الجريمة الإدارية في التوظيف العمومي**». دار النشر الوطنية، الجزائر، 2016. ص99-104.

الفرع الثالث: دور هيئات الرقابة والتفتيش

تعد هيئات الرقابة والتفتيش من العناصر الأساسية في ضمان تطبيق نظام الإدماج بشكل قانوني وعادل. حيث تسهم هذه الهيئات في تقديم الرقابة المستمرة على عملية الإدماج، والتأكد من تطابق الإجراءات مع القوانين واللوائح المقررة.

أولا، تقوم هيئات الرقابة بمتابعة ممارسات التوظيف في المؤسسات العامة لضمان أن التعيينات تتم وفقا للمعايير المحددة. وتشمل مهمة هذه الهيئات أيضا التحقيق في الشكاوى التي قد يتقدم بها المواطنون أو الموظفون في حال حدوث مخالفات.[1] وتعتبر هذه الرقابة من العوامل المساهمة في منع الفساد الإداري، وضمان الالتزام بالمبادئ القانونية التي تحكم الإدماج.

ثانيا، تعمل هيئات الرقابة على ضمان استمرارية تحسين الإجراءات وتطويرها لضمان أن يتم التوظيف بشكل يراعي الشفافية والمساواة. وهذا يشمل تقييم مدى كفاءة النظام الإداري في تصحيح الأخطاء والتعامل مع المخالفات التي قد تظهر في مرحلة لاحقة.[2] كما تقدم هذه الهيئات تقارير مفصلة عن الوضع الراهن وتوصياتها التي تهدف إلى تحسين فعالية نظام الإدماج.

المطلب الثالث: الجزاءات والعقوبات المترتبة على المخالفات

تعتبر الجزاءات والعقوبات من الآليات الأساسية لضمان تطبيق مبدأ العدالة والمساواة في نظام الإدماج في الوظيفة العمومية. فعندما يتم اكتشاف مخالفات سواء كانت قانونية أو إدارية، أو عندما يتم التلاعب بالمعايير المقررة، يتعين فرض عقوبات لضمان محاسبة المسؤولين وتطبيق القانون بشكل عادل.

في هذا المطلب، سنناقش الجزاءات والعقوبات المترتبة على المخالفات من خلال ثلاثة محاور أساسية: الجزاءات الإدارية، العقوبات القضائية، والمسؤولية الجزائية.

(1) زكريا حسان: «**الرقابة على التوظيف والإدماج في القطاع العام**». رسالة دكتوراه، جامعة تيزي وزو، 2018. ص74.
(2) عيسى عبد القادر: «**تحسين آليات التوظيف العمومي في الجزائر**». مجلة الدراسات القانونية، العدد 2، 2021. ص138.

الفرع الأول: الجزاءات الإدارية

تعد الجزاءات الإدارية من الإجراءات الأكثر شيوعا في التعامل مع المخالفات التي تحدث داخل الأجهزة الإدارية. هذه الجزاءات تهدف إلى تحقيق الردع الداخلي، حيث يتم اتخاذها ضمن الإطار الإداري دون الحاجة إلى التدخل القضائي، وتختلف حسب درجة المخالفة وطبيعتها.

أولا، تشمل الجزاءات الإدارية التي يمكن فرضها على الموظف المخالف الإيقاف المؤقت عن العمل أو النقل إلى وظيفة أخرى أقل أهمية. قد تكون هذه الإجراءات مؤقتة إلى أن يتم التحقيق في المخالفة، أو قد تكون دائمة في حال ثبوت الانتهاك الجسيم.[1] كما يمكن أن تشمل جزاءات أخرى مثل الإنذار الرسمي أو الخصم من الراتب، وهي تدابير تهدف إلى تحفيز الموظفين على احترام القواعد والمعايير القانونية.

ثانيا، في حال ثبوت المخالفة القانونية أو الإدارية، يمكن أن تتخذ إجراءات تأديبية أخرى تشمل الإقالة من الوظيفة العمومية، وهو إجراء يتم اللجوء إليه في حالات التلاعب بالوثائق، التزوير أو تقديم معلومات خاطئة أثناء عمليات الإدماج.[2] وتجدر الإشارة إلى أن هذه الإجراءات لا تؤثر فقط على الموظف المخالف، بل تسهم في ردع الآخرين وضمان الالتزام بمعايير التوظيف.

الفرع الثاني: العقوبات القضائية

العقوبات القضائية تمثل أداة أخرى لمعاقبة المخالفات التي ترتكب في سياق نظام الإدماج، وهي تهدف إلى تقديم المسؤولين عن المخالفات إلى العدالة وفقا لما يقتضيه القانون. وتعتبر العقوبات القضائية أكثر شدة من الجزاءات الإدارية، حيث أن الأحكام القضائية تشمل عقوبات جزائية تترتب عن انتهاك القوانين، مثل قانون الوظيفة العمومية أو قوانين مكافحة الفساد.

---

(1) مراد نادية: «**دور الجزاءات الإدارية في تحفيز الموظفين على الالتزام بالقانون**». مجلة الإدارة العامة، العدد 3، 2017. ص112-115.

(2) بوعكاز فوزي: «**إجراءات التأديب في الوظيفة العمومية الجزائرية**». دار المعرفة، الجزائر، 2015. ص78-81.

أولا، في حالة حدوث مخالفات جسيمة مثل التزوير في المستندات أو استخدام وسائل غير قانونية للحصول على منصب داخل الوظيفة العمومية، يمكن للسلطات القضائية أن تفرض عقوبات مثل الحبس أو الغرامات المالية على الأفراد المتورطين.[1] وقد تصل العقوبات إلى السجن في حال تم التلاعب بالقوانين أو الأدلة الرسمية بشكل متعمد.

ثانيا، هناك أيضا عقوبات تتعلق بالفساد الإداري، وهي من أبرز المخالفات التي يمكن أن تتعلق بنظام الإدماج. حيث أن الفساد في التوظيف، مثل المحسوبية أو الرشوة للحصول على وظيفة، يعتبر جريمة يعاقب عليها القانون بموجب قانون مكافحة الفساد.[2]

الفرع الثالث: المسؤولية الجزائية

المسؤولية الجزائية تعتبر من أهم جوانب المراقبة القانونية للمخالفات في نظام الإدماج، حيث تضمن أن الشخص المسؤول عن المخالفة يتحمل عواقب أفعاله على نحو فردي، بما في ذلك مواجهة القضايا الجنائية في حال ثبوت تورطه في جرائم معينة.

أولا، يمكن أن تتحقق المسؤولية الجزائية في حالة ارتكاب المسؤولين لجرائم تضر بالصالح العام، مثل التلاعب في نتائج الامتحانات الخاصة بالتوظيف أو استغلال النفوذ لتحقيق مكاسب شخصية.[3] في هذه الحالات، تكون العقوبات أشد، وتشمل الغرامات المالية الكبيرة أو السجن لفترات طويلة.

ثانيا، يمكن أن تشمل المسؤولية الجزائية أيضا متابعة المسؤولين الذين ينتهكون القوانين والأنظمة المتعلقة بالمساواة في التوظيف، حيث يعاقب هؤلاء بناء على القوانين التي تحظر التمييز بين الأفراد على أساس الجنس أو العرق أو الدين.[4] وبالتالي، فإن المساءلة الجنائية تلعب دورا محوريا في ضمان الشفافية ومنع الانتهاكات في سياق نظام الإدماج.

(1) سعيدي يحيى: «**العقوبات القضائية في قضايا التوظيف والإدماج**». مجلة القانون الجنائي، العدد 4، 2018. 33.
(2) جابر عبد الله: «**الفساد الإداري في الجزائر: التحديات والحلول**». دار الفكر، الجزائر، 2016. ص66.
(3) حاجي مصطفى: «**المسؤولية الجزائية في القطاع العام**». مجلة الحقوق والعدالة، العدد 2، 2019. ص54.
(4) فرح سعاد: «**مكافحة التمييز في الوظيفة العمومية**». رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2017. ص121.

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل، تم التركيز على مفهوم المسؤولية القانونية والإدارية المتعلقة بنظام الإدماج في الوظيفة العمومية، وهو الموضوع الذي يعد من القضايا الجوهرية في تحليل فعالية هذا النظام في الجزائر. لقد قمنا باستعراض الأنواع المختلفة للمخالفات المرتبطة بنظام الإدماج، حيث تم تصنيفها إلى مخالفات قانونية، إدارية، وذات علاقة بالجدارة والمساواة. تم التطرق إلى كل نوع من هذه المخالفات وتأثيره على سير العملية العامة للإدماج، وكيفية تأثير هذه المخالفات على الثقة العامة في النظام الوظيفي الحكومي.

أما فيما يخص الجزاءات والعقوبات، فقد تناولنا بشكل موسع دور الجزاءات الإدارية كأداة رادعة للمخالفات التي تحدث ضمن المؤسسات العمومية، والتي تهدف إلى حماية مبدأ الانضباط وتوفير بيئة عمل تتسم بالنزاهة. كما تم تحليل دور العقوبات القضائية، التي تمثل ردا أكثر تشددا في مواجهة المخالفات التي تتجاوز حدود النظام الإداري إلى مجالات مثل التزوير أو الفساد الإداري، مما يؤثر على المساواة والعدالة في عملية الإدماج. تلك العقوبات القضائية تعتبر آلية أساسية لضمان عدم الإفلات من العقاب وتطبيق القانون بحيادية.

إضافة إلى ذلك، تم عرض المسؤولية الجزائية التي تعتبر إحدى المكونات الجوهرية لضمان تطبيق العدالة، حيث تتم محاسبة الأفراد الذين يخرقون القوانين بشكل يؤثر على مبدأ المساواة والجدارة، كمن يسيء استخدام السلطة لتحقيق مصالح شخصية أو خارج إطار الشفافية القانونية. من خلال ذلك، يظهر الدور الحيوي للمسؤولية الجزائية في ضمان أن يكون نظام الإدماج في الوظيفة العمومية محكوما بالعدالة والمساواة.

ختاما، يثبت الفصل أن عملية التطبيق الفعال لآليات الرقابة والمحاسبة القانونية تشكل الأساس لبناء نظام إدماج يحترم الجدارة والمساواة، ويعزز من نزاهة العمل الإداري ويمنع الفساد. وتحتاج هذه الآليات إلى تكامل فعال بين الجزاءات الإدارية والعقوبات القضائية، مع ضرورة تطوير معايير واضحة لضمان تطبيق مبدأ الشفافية والمساواة في كافة مراحل الإدماج. تعتبر هذه العملية أساسا لتحقيق توازن مستدام بين متطلبات تشغيل الوظيفة العمومية وضمان تحقيق العدالة الاجتماعية. بذلك، يوفر هذا الفصل إطارا قانونيا متكاملا يساهم في تعزيز المساواة والجدارة كركيزتين رئيسيتين داخل منظومة الإدماج، وفي نفس الوقت يحافظ على التوازن بين المصلحة العامة وحماية حقوق الأفراد في هذا السياق.

خاتمة

خاتمة:

تعد مسألة الإدماج في الوظيفة العمومية من المواضيع الحساسة التي تشكل جزءا أساسيا من سياسة التشغيل في الجزائر، حيث يتم العمل على إدماج مختلف الفئات العاطلة عن العمل، خاصة الخريجين وحاملي الشهادات، في المؤسسات العمومية. ومن خلال هذه المذكرة، تم التركيز على دراسة نظام الإدماج في الوظيفة العمومية، وتحليل تأثيراته على تحقيق التوازن بين متطلبات التشغيل من جهة، وبين مبدأي الجدارة والمساواة من جهة أخرى.

لقد تبين أن نظام الإدماج له دور أساسي في امتصاص البطالة وتوفير فرص العمل، وهو ما يساهم في تحسين الوضع الاقتصادي والاجتماعي للعديد من الأفراد في المجتمع. إلا أن هذا النظام لا يخلو من تحديات، خاصة فيما يتعلق بتحقيق مبدأ الجدارة في التوظيف. فبالرغم من أن سياسة التشغيل تهدف إلى تقديم فرص للجميع، إلا أن تطبيقاتها أحيانا لا تتماشى مع المعايير المهنية والموضوعية، ما يؤدي إلى وجود شكوك حول كفاءة النظام في ضمان جدارة المرشحين.

فيما يتعلق بمبدأ المساواة، فقد تم التطرق إلى التحديات التي قد تنشأ في عمليات الإدماج، مثل عدم تكافؤ الفرص بين الفئات المختلفة من المتقدمين للعمل. ومن هنا، كان من الضروري التركيز على آليات الضمان التي يجب أن تكون موجودة لضمان تطبيق مبدأ المساواة بشكل فعال، من خلال الشفافية والعدالة في الإجراءات والتوظيف.

وفيما يخص المسؤولية القانونية والإدارية، فقد تم التركيز على أهمية الرقابة والمحاسبة القانونية لضمان العدالة في تطبيق آليات الإدماج، ومنع المخالفات التي قد تؤثر على نزاهة العملية. كما تبين أن الجزاءات والعقوبات تعتبر أدوات أساسية لضمان التزام الموظفين والمعنيين بالقوانين واللوائح المنظمة لنظام الإدماج، وضمان الشفافية في تطبيق هذا النظام.

ختاما، يمكن القول أن نجاح نظام الإدماج يتطلب تطوير آليات تنظيمية وقانونية تأخذ بعين الاعتبار الجدارة والمساواة كأسس رئيسية في تحقيق العدالة الاجتماعية، كما يتطلب التزاما قويا بتطبيق المعايير القانونية التي تضمن عدم وجود أي تمييز أو فساد في العمليات. إن تحقيق هذا التوازن بين التشغيل والجدارة والمساواة سيعزز من فعالية نظام الإدماج ويساهم في بناء مجتمع عادل وشفاف.

أولا: الاستنتاجات

1. **دور الإدماج في امتصاص البطالة:** أظهرت الدراسة أن نظام الإدماج يساهم بشكل ملحوظ في تقليص معدلات البطالة، خاصة بين الخريجين وحاملي الشهادات الجامعية. إلا أن بعض التحديات المتعلقة بتطبيق معايير الكفاءة والجدارة قد تؤثر على فعاليته في هذا المجال.

2. **تأثير سياسة التشغيل:** سياسة التشغيل في الجزائر تهدف إلى تسريع عملية إدماج الشباب في سوق العمل، لكن تطبيق هذه السياسة يواجه صعوبات في تحقيق التوازن بين توفير فرص العمل وضمان الجدارة المهنية. في بعض الحالات، قد تفضل الأوضاع السياسية أو الاجتماعية على المؤهلات المهنية في عملية التوظيف.

3. **تحديات مبدأ الجدارة:** على الرغم من أن الجدارة تعد من المبادئ الأساسية في توظيف العمال في القطاع العام، فإن تطبيق هذا المبدأ يتأثر بالعديد من العوامل التي تشمل النظام الإداري والتشريعي، بالإضافة إلى الضغوط الاجتماعية والسياسية التي قد تؤدي إلى اختلال التوازن في عملية الاختيار.

4. **مبدأ المساواة:** بالرغم من الجهود المبذولة لتطبيق مبدأ المساواة في عمليات الإدماج، إلا أن هناك بعض حالات التمييز وعدم التكافؤ بين الفئات المختلفة في فرص التوظيف. تتطلب هذه القضية اهتماما أكبر لضمان أن جميع الفئات الاجتماعية تحظى بفرص متساوية في الالتحاق بالوظائف العمومية.

ثانيا: الاقتراحات

1. **تحسين معايير التوظيف:** من الضروري تحديث معايير التوظيف في الوظيفة العمومية بما يضمن تحقيق العدالة في الاختيار وفقا للجدارة والكفاءة فقط، دون تدخل للعوامل السياسية أو الاجتماعية. هذا يتطلب تعزيز الشفافية في جميع مراحل التوظيف والإعلان عن الوظائف.

2. **تعزيز برامج التدريب والتطوير:** يجب تكثيف برامج التدريب والتطوير المهني للخريجين وحاملي الشهادات لتأهيلهم بشكل أفضل لدخول سوق العمل. بالإضافة إلى ذلك، يجب إنشاء برامج تدريبية معتمدة للموظفين الجدد في الإدارات العامة لضمان استعدادهم الكامل للعمل.

3. **مراجعة سياسات التشغيل:** ينبغي وضع سياسات تشغيل متكاملة تأخذ بعين الاعتبار التوازن بين توفير الفرص الوظيفية للمواطنين وتعزيز الجدارة في الاختيار. ويجب أن تتضمن هذه السياسات آليات رقابة فعالة لضمان تطبيق المعايير بموضوعية وشفافية.

4. **تعزيز المساواة:** من الضروري تكثيف الجهود لتعزيز مبدأ المساواة في جميع جوانب نظام الإدماج. يجب وضع آليات فعالة لضمان تكافؤ الفرص في الوصول إلى المناصب، مع التركيز على فئات معينة قد تتعرض للتهميش مثل النساء، ذوي الاحتياجات الخاصة، والشباب من المناطق النائية.

ثالثا: التوصيات

1. **تطبيق التكنولوجيا في التوظيف:** يوصى بتطوير منصات إلكترونية للتوظيف في القطاع العام، بحيث تتم عملية التقديم للمناصب العامة بشكل آلي وشفاف، مع تقديم جميع البيانات والإجراءات المتعلقة بالوظائف المتاحة، ما يسهم في القضاء على المحسوبية والتدخلات غير المشروعة.

2. **إجراء تقييم دوري:** من الضروري إجراء تقييم دوري لفعالية نظام الإدماج من خلال تحليل شامل للنتائج التي تم تحقيقها مقارنة بالأهداف المحددة. يجب أن يشمل هذا التقييم ملاحظات من الموظفين والمواطنين وأصحاب القرار لتحديد نقاط القوة والضعف في النظام.

3. **تشجيع الشفافية والعدالة:** ينبغي إنشاء هيئات مستقلة للإشراف على تطبيق مبدأ المساواة في الإدماج في الوظيفة العمومية، وضمان الشفافية في إجراءات التوظيف والترقية. يجب أن تكون هذه الهيئات قادرة على التحقيق في أي انتهاك للمبادئ المتعلقة بالعدالة والمساواة.

4. **تحفيز القطاع الخاص:** يمكن تشجيع القطاع الخاص على المشاركة في جهود التوظيف من خلال توفير حوافز تشجيعية للقطاع الخاص من أجل توظيف الخريجين الجدد، وبذلك يمكن تخفيف الضغط عن القطاع العام وزيادة فرص العمل المتاحة.

قائمة المصادر والمراجع:

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: المصادر الرسمية

1- الدساتير:

1. دستور الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية المعدل والمتمم بموجب القانون رقم 20-01 المؤرخ في 30 ديسمبر 2020، **الجريدة الرسمية رقم 82 المؤرخة في 30 ديسمبر 2020.**

2- القوانين:

2. الأمر رقم 66-156 من قانون العقوبات الجزائري، المؤرخ في 8 يونيو سنة 1966، المعدل والمتمم، **الجريدة الرسمية.** الكتاب الثالث المتعلق بالجنايات والجنح ضد الشيء العمومي.
3. الأمر رقم 06-03 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، المعدل والمتمم، المؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 19 يوليو سنة 2006، **الجريدة الرسمية رقم 46 لسنة 2006،** المواد المتعلقة بشروط التوظيف والمساواة في الوصول إلى الوظيفة العمومية.
4. القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، الصادر بموجب الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 15 يوليو 2006، **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 46.**
5. القانون رقم 08-09 المتعلق بالإجراءات المدنية والإدارية المؤرخ في 25 فبراير سنة 2008، **الجريدة الرسمية رقم 21 لسنة 2008.** تم تعديله وتتميمه لاحقا بالقانون رقم 22-13 المؤرخ في 12 يوليو 2022.
6. قانون المالية لسنة 2011، القانون رقم 10-24 المؤرخ في 29 ديسمبر سنة 2010، **الجريدة الرسمية رقم 80 لسنة 2010.**
7. القانون رقم 11-02 المؤرخ في 17 ربيع الأول عام 1432 الموافق 22 فبراير سنة 2011، يتعلق بحماية الأشخاص المعوقين وترقيتهم، **الجريدة الرسمية، العدد رقم 12، 2011.**
8. القانون رقم 16-09 المتعلق بترقية الاستثمار المؤرخ في 3 أوت سنة 2016، المعدل والمتمم، **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 46، الصادر في 7 أوت سنة 2016.**

9. القانون رقم 04-19 المؤرخ في 25 ديسمبر 2004، المتعلق بتوجيه التشغيل، **الجريدة الرسمية، العدد 84**. المعدل بموجب القانون رقم 20-03 الصادر في 30 مارس 2020، والمنشور في **الجريدة الرسمية عدد 20 بتاريخ 5 أبريل 2020**.
10. القانون رقم 22-13 مؤرخ في 13 ذي الحجة عام 1443 الموافق 12 يوليو سنة 2022، يعدل ويتمم القانون رقم 08-09 المؤرخ في 18 صفر 1429 الموافق 25 فبراير سنة 2008 والمتضمن قانون الإجراءات المدنية والإدارية.
11. قانون المالية للسنة المالية 2024، **الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 25، 2023**.

3- المراسيم:

12. المرسوم التنفيذي 83-355 المؤرخ في 8 شعبان عام 1403 الموافق 21 مايو سنة 1983. يتعلق المرسوم بإنشاء المجلس المركزي لتنسيق العلاقات بين مؤسسات التكوين العالي والقطاعات المستخدمة.
13. المرسوم التشريعي رقم 94-12 المؤرخ في 26 مايو سنة 1994، يتعلق بتدعيم تشغيل الشباب، **الجريدة الرسمية رقم 33 لسنة 1994**.
14. المرسوم التنفيذي رقم 05-05 المؤرخ في 25 ذي القعدة عام 1425 الموافق 6 يناير سنة 2005، والمتضمن تنظيم المفتشية العامة للعمل وسيرها.
15. مرسوم تنفيذي رقم: 06-77 المؤرخ في 19 محرم عام 1927 الموافق 18 فبراير سنة 2006، يحدد مهام الوكالة الوطنية للتشغيل وتنظيمها وسيرها.
16. المرسوم التنفيذي رقم 08-126 المؤرخ في 19 أفريل 2008، المتعلق بجهاز المساعدة على الإدماج المهني، **الجريدة الرسمية، العدد 25**.
17. المرسوم الرئاسي رقم 11-125 المؤرخ في 27 ربيع الثاني عام 1432 الموافق 1 أبريل سنة 2011، يتضمن إنشاء المجلس الوطني للحوار الاجتماعي، **الجريدة الرسمية رقم 21 لسنة 2011**.
18. المرسوم التنفيذي رقم 12-194 المؤرخ في 25 أفريل 2012، يحدد شروط وكيفيات تمديد عقود المستفيدين من جهاز المساعدة على الإدماج المهني، **الجريدة الرسمية، العدد رقم 26، 2012**.
19. المرسوم التنفيذي رقم 14-193 المؤرخ في 5 رمضان عام 1435 الموافق 3 يوليو سنة 2014.

20. المرسوم التنفيذي رقم 16-280 المؤرخ في 2 نوفمبر 2016، يحدد شروط وكيفيات الإدماج في بعض المناصب الشاغرة للمستفيدين من جهاز المساعدة على الإدماج المهني، وعقد العمل المدعم، وعقد التكوين والتمهين للشباب حاملي الشهادات، **الجريدة الرسمية، العدد 66، سنة 2016.**

21. المرسوم التنفيذي رقم 17-195 المؤرخ في 25 مايو سنة 2017، يحدد كيفيات إبرام الاتفاقيات بين مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي والهيئات المستخدمة، **الجريدة الرسمية رقم 30 لسنة 2017.**

22. المرسوم التنفيذي رقم 17-322 المؤرخ في 2 نوفمبر 2017، يحدد الأحكام المطبقة على المتربص في المؤسسات والإدارات العمومية، **الجريدة الرسمية، العدد 66، لسنة 2017.**

23. المرسوم التنفيذي رقم 19-336 المؤرخ في 8 ديسمبر 2019، يتضمن إدماج المستفيدين من جهازي المساعدة على الإدماج المهني والإدماج الاجتماعي لحاملي الشهادات في مناصب دائمة، **الجريدة الرسمية، العدد 76، سنة 2019.**

24. المرسوم الرئاسي رقم 22-138 مؤرخ 8 شعبان عام 1443هـ الموافق 31 مارس سنة 2022.

ثانياً: المراجع الفقهية

1- الكتب:

25. إبراهيم مصطفى وآخرون: **المعجم الوسيط.** مجمع اللغة العربية بالقاهرة، دار الدعوة، (د.ت).

26. بوعكاز فوزي: **إجراءات التأديب في الوظيفة العمومية الجزائرية.** دار المعرفة، الجزائر، 2015.

27. جابر عبد الله: **الفساد الإداري في الجزائر: التحديات والحلول.** دار الفكر، الجزائر، 2016.

28. الجوهري: **الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية.** تحقيق: أحمد عبد الغفور عطار، دار العلم للملايين، بيروت، 1990.

29. سعيد مقدم: **شرح قانون الوظيفة العمومية الجزائري.** دار بلقيس، الجزائر، 2018.

30. سليمان الطماوي: **مبادئ القانون الإداري.** دار الفكر العربي، القاهرة، 1979.

31. سليم نادية: **إشكاليات الإدماج في القطاع العام في الجزائر.** دراسات في الشؤون الاقتصادية، دار النشر الجزائرية، 2020.

32. عبد الرحمن توفيق: **الوجيز في القانون الإداري.** ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2000.

33. عبد الله أحمد: **القانون الإداري في الجزائر.** الطبعة الثانية. دار المعرفة الجامعية، الجزائر، 2018.

34. عبد الله راضية: **الرقابة الإدارية في القطاع العام: مفاهيم وآليات**. الطبعة الأولى. دار العلم للنشر، الجزائر، 2017.

35. علي خليل: **قانون الوظيفة العمومية الجزائري**. دار هومة، الجزائر، 2015.

36. عمار بوضياف: **القانون الإداري: التنظيم الإداري والنشاط الإداري**. الطبعة الثالثة، جسور للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015.

37. عمار بوضياف: **الوجيز في القانون الإداري الجزائري**. دار جسور، الجزائر، 2010.

38. قاسم نجيب: **الجريمة الإدارية في التوظيف العمومي**. دار النشر الوطنية، الجزائر، 2016.

39. قاسي ليلى: **التوظيف والسياسة العامة في الجزائر**. الطبعة الأولى. دار النشر الجزائرية، الجزائر، 2016.

40. محمد الصغير باهي: **المسؤولية الإدارية**. دار العلوم للنشر والتوزيع، عنابة، 2006.

2- الرسائل والأطروحات:

أ/ أطروحات الدكتوراه:

41. بن زيدان سامي: **أثر برامج الإدماج المهني على سوق العمل في الجزائر**. أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 2، كلية العلوم الاقتصادية، 2020.

42. بن صالح مصطفى: «**مبادئ العمل الإداري ومخالفات الموظفين العموميين**». أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2017.

43. بن عبيد سميرة: **تكافؤ الفرص في التوظيف العمومي في الجزائر**. أطروحة دكتوراه، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، 2021.

44. بن يوسف نور: **المساواة في التوظيف: التحديات والفرص**. أطروحة دكتوراه في القانون العام، جامعة الجزائر، 2020.

45. حمداوي لطيفة: «**تكوين موظفي عقود الإدماج: نحو مأسسة فعالية إدارية**». أطروحة دكتوراه تخصص علوم إدارية، جامعة الجزائر 3، 2022.

46. دراجي حسن: **دور الرقابة الإدارية في تحسين الشفافية في التوظيف العمومي**. أطروحة دكتوراه في القانون الإداري، جامعة الجزائر، 2020.

47. زكريا حسان: «**الرقابة على التوظيف والإدماج في القطاع العام**». رسالة دكتوراه، جامعة تيزي وزو، 2018.

48. مروان بوراوي: **استدامة الوظائف في نظام الإدماج المهني في الجزائر: دراسة ميدانية**. أطروحة دكتوراه، جامعة وهران، 2018.

ب/ رسائل الماجستير:

49. براهيمي محمد: **العدالة الاجتماعية في التوظيف بين النصوص والممارسة في الجزائر**. مذكرة ماجستير، كلية الحقوق، جامعة قسنطينة، 2018.

50. بن زين العابدين: **سياسات التشغيل وتحديات سوق العمل في الجزائر**. رسالة ماجستير في القانون العام، جامعة تلمسان، 2019.

51. بن سعيد محمد: **مساواة الفرص في التوظيف الحكومي في الجزائر: التحديات والفرص**. رسالة ماجستير في القانون، جامعة الجزائر، 2018.

52. بن علي يوسف: **الإدماج المهني للشباب الخريج في الجزائر: أفق التوظيف المستدام**. رسالة ماجستير، جامعة البليدة، كلية العلوم الاقتصادية، 2022.

53. بن عيسى خالد: **نظام الإدماج المهني في الجزائر: دراسة قانونية مقارنة**. مذكرة ماجستير، تخصص قانون إداري، كلية الحقوق، جامعة الجزائر 1، 2020.

54. بن محمد فوزية: «**اللجان الاستقصائية ودورها في معالجة المخالفات الإدارية في الجزائر**». رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2020.

55. بوجمعة أمينة: «**دور المفتشية العامة للوظيفة العمومية في تكريس الشفافية**». مذكرة ماجستير، تخصص إدارة عامة، كلية الحقوق، جامعة المسيلة، 2020.

56. بوزيد فاطمة الزهراء: **فعالية برامج الإدماج المهني في استيعاب خريجي التعليم العالي في الجزائر: دراسة حالة بولاية سطيف**. مذكرة ماجستير، كلية الحقوق، جامعة فرحات عباس سطيف، 2019.

57. حدادي عمر عميري أحمد: «**سياسات التوظيف في المؤسسات العمومية: دراسة حالة مصفاة أسبع – أدرار**». مذكرة ماستر تخصص تنظيمات سياسية وإدارية، كلية الحقوق والعلوم السياسية جامعة أحمد دراية، أدرار، 2020/2019.

58. خالدي سامية: **تقييم السياسات العمومية في مجال الإدماج المهني**. مذكرة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولود معمري – تيزي وزو، 2018.

59. رابح بوعافية: «**تقييم فعالية سياسة التشغيل في الجزائر**». مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد العمل، 2016.

60. زروقي عبد الرحمان: «**دور برامج الإدماج المهني في التخفيف من البطالة في الجزائر**». مذكرة ماجستير، جامعة قسنطينة 2، كلية العلوم الاجتماعية، تخصص علم اجتماع العمل، 2017.

61. زغدان نجيب: «**إشكالية تعدد التنظيمات في الإدماج المهني**». مذكرة ماجستير تخصص قانون إداري، كلية الحقوق، جامعة باتنة 1، 2021.

62. عبدلي فتيحة: «**دور التكوين في دعم مبادئ الحوكمة في الإدارة**». مذكرة ماجستير تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة بسكرة، 2022.

63. العياشي رشيد: «**التوظيف العام في الجزائر: تطوراته وآفاقه**». رسالة ماجستير، جامعة تيزي وزو، 2019.

64. عيساوي أمينة: **دور الرقابة في تكريس مبدأ المساواة في التوظيف**. مذكرة ماجستير، تخصص قانون عام، كلية الحقوق، جامعة وهران، 2019.

65. فاطمة الزهراء سيدي محمد: **الإدماج في القطاع العام: دراسة حالة في الجزائر**. رسالة ماجستير في القانون، جامعة وهران، 2018.

66. فرح سعاد: «**مكافحة التمييز في الوظيفة العمومية**». رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2017.

67. الميساوي يوسف: «**الشفافية في الوظيفة العمومية الجزائرية: التحديات والحلول**». رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2018.

68. نوال بن عمر: **الرقابة القضائية على قرارات التوظيف في الوظيفة العمومية**. مذكرة ماجستير، كلية الحقوق، جامعة مولود معمري – تيزي وزو، 2019.

3- المقالات العلمية:

69. بلقاسم ناصر: «نظام الإدماج المهني في الوظيفة العمومية وأثره على مبدأ المساواة». **مجلة القانون والعمل**، العدد 11، دار الجامعي، الجزائر، 2020.

70. بن أحمد سامي: «المحاكم الإدارية ودورها في حماية حقوق المواطنين». **مجلة القانون الإداري**، العدد 3، 2019.

71. بن سعيد جمال: «دور التفتيش الإداري في مراقبة الوظيفة العمومية في الجزائر». **مجلة الإدارة العامة**، العدد 2، 2018.

72. بن عبد الله حكيم: «الإدماج المهني في الجزائر: بين المقاربة الاجتماعية والفعالية الاقتصادية». **مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية**، جامعة الوادي، العدد 31، 2020.

73. بن يوسف جمال: «دور مجلس الدولة في حماية مبدأ الجدارة». **مجلة القضاء الإداري**، العدد 5، جامعة وهران 2، 2021.

74. جلال مصطفى: «إدماج خريجي الجامعات في سوق العمل الجزائري: تحديات وآفاق». **مجلة الاقتصاد والتنمية**، جامعة تلمسان، العدد 5، 2021.

75. جودي فوزية: «الرقابة القانونية على عمليات التوظيف في الجزائر». **مجلة القانون الإداري**، جامعة الجزائر، 2019.

76. الحاج ناصر: «المساواة في التوظيف العام في الجزائر». **مجلة الحقوق والاقتصاد**، العدد 4، 2019.

77. حاجي مصطفى: «المسؤولية الجزائية في القطاع العام». **مجلة الحقوق والعدالة**، العدد 2، 2019.

78. حسين عبد الكريم: «تقييم أثر برامج التشغيل على خفض البطالة في الجزائر». **مجلة الاقتصاد الجزائري**، جامعة الجزائر 3، العدد 15، 2020.

79. دحو أحمد: «آليات الرقابة في الوظيفة العمومية الجزائرية». **مجلة الحكامة العمومية**، العدد 7، الجزائر، 2021.

80. درواز ناصر: «تقييم الأداء الوظيفي في الإدارات الجزائرية». **مجلة العلوم الإدارية**، العدد 3، جامعة الجلفة، 2022.

81. دلال براهيمي: «دور الوظيفة العمومية في تنفيذ سياسات التشغيل». **مجلة العلوم الإدارية والقانونية**، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، العدد 12، 2022.

82. رابحي سمير: «الحوكمة ودورها في إصلاح المنظومة الإدارية في الجزائر». **مجلة الدراسات الإدارية**، العدد 7، جامعة تلمسان، 2021.

83. زروقي عبد القادر: «الإدماج المهني والبطالة المقنعة في الجزائر: دراسة تحليلية قانونية». **مجلة دراسات قانونية وسياسية**، جامعة الجزائر 1، العدد 14، 2021.

84. زكريا محمد: «دور القضاء الإداري في الرقابة على النظام الإداري في الجزائر». **مجلة الدراسات القانونية**، العدد 3، 2020.

85. زيدان أمل: «المخالفات الإدارية في نظام التوظيف الجزائري». **مجلة السياسة العامة**، جامعة الجزائر، 2021.

86. سعيدي يحيى: «العقوبات القضائية في قضايا التوظيف والإدماج». **مجلة القانون الجنائي**، العدد 4، 2018.

87. عابد فريدة: «الإصلاحات القانونية في قطاع العمل الجزائري: التحديات والفرص». **مجلة دراسات قانونية**، دار النشر الجزائرية، 2019.

88. عبد القادر بوعزيز: «أثر برامج الإدماج المهني على واقع سوق العمل في الجزائر». **مجلة الاقتصاد والقانون**، جامعة تبسة، العدد 7، 2019.

89. عبد القادر لعور: «تأثير الإدماج السريع على جودة الخدمات العمومية». **مجلة الدراسات الإدارية**، جامعة الجزائر، العدد 15، 2020.

90. العلوي عبد الرزاق: «هيئات الحوكمة المستقلة في الدول المغاربية». **مجلة القانون المقارن**، العدد 2، جامعة الرباط، 2021.

91. عيسى عبد القادر: «تحسين آليات التوظيف العمومي في الجزائر». **مجلة الدراسات القانونية**، العدد 2، 2021.

92. فوزية مالك: «الإدماج المهني في الجزائر: بين التشريعات والتطبيق». **مجلة القانون والسياسة**، جامعة الجزائر 2، العدد 12، 2020.

93. كراوي ياسين: «التوظيف العمومي بين المهنية والتسييس». **مجلة السياسة والإدارة**، العدد 14، جامعة قالمة، 2021.

94. لطيفة فؤاد: «تحليل فعالية برامج الإدماج المهني في الجزائر». **مجلة الدراسات الاجتماعية والاقتصادية**، جامعة عنابة، العدد 8، 2019.

95. لعزيزي يوسف: «الاختلالات الهيكلية في سوق العمل الجزائري وأثرها على التشغيل العمومي». **مجلة الدراسات الاقتصادية والقانونية**، جامعة قالمة، العدد 10، 2021.

96. محمد مراد: «السياسات التشغيلية وآثارها على سوق العمل في الجزائر». **دراسات اقتصادية**، جامعة الجزائر، 2017.

97. محند نصيرة: «التوظيف في القطاع العام: إشكالية إدماج خريجي الجامعات ضمن الأطر القانونية». **مجلة الشريعة والقانون**، جامعة أدرار، العدد 7، 2020.

98. مراد نادية: «دور الجزاءات الإدارية في تحفيز الموظفين على الالتزام بالقانون». **مجلة الإدارة العامة**، العدد 3، 2017.

99. مهدي سعيد: «التوظيف الإداري في الجزائر: التحديات وسبل الإصلاح». **مجلة الاقتصاد والتوظيف**، جامعة الجزائر، 2018.

ثالثاً: المراجع القضائية

100. قرار مجلس الدولة، الغرفة الرابعة، رقم 7182 بتاريخ 2003/03/02.

101. القرار رقم 098451 المؤرخ في 10 ديسمبر 2017، **مجلة مجلس الدولة**، عدد خاص، 2018.

رابعاً: التقارير الرسمية والخاصة والدراسات

1- المحلية:

102. الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي: **تقرير حول سياسة إدماج حاملي الشهادات في القطاع العمومي**. الجزائر، 2021.

103. الديوان الوطني للإحصائيات :(ONS) **إحصائيات حول البطالة في الجزائر، التقرير السنوي 2023**. الجزائر، 2024.

104. الديوان الوطني للإحصائيات :(ONS)«**الجزائر بالأرقام: نتائج 2016-2018**». الجزائر، 2019.

105. المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري: «**إحصائيات حول توزيع الموظفين حسب القطاعات والتخصصات**». الجزائر، 2024.

106. المديرية العامة للوظيفة العمومية والإصلاح الإداري: **تقرير حول مبادئ العدالة في التوظيف العمومي**.2021 .

107. المدرسة الوطنية للإدارة: **برنامج التكوين المستمر وتعزيز القدرات لفائدة مصالح مختلف الهيئات والمؤسسات العمومية**. الجزائر، 2025.

108. المجلس الاقتصادي والاجتماعي للأمم المتحدة: **مفهوم الإدماج الاجتماعي وتعريفه**.

109. المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي: «**دراسة حول آليات التنسيق بين مؤسسات الدولة في مجال التشغيل**»2019 ..

110. المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي: **دراسة حول تأثير سياسات التشغيل على تنافسية المؤسسات في الجزائر**. الجزائر، 2021.

111. مجلس الدولة: **التقرير السنوي 2022**. الجزائر.

112. مجلس المحاسبة: **تقرير التقييم السنوي حول تنفيذ الميزانية العامة للدولة لسنة 2021**. الجزائر. متاح على: http://www.courdescomptes.dz

113. المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي: **تقرير حول تقييم برامج الإدماج المهني في الجزائر**. الجزائر، 2020.

114. الهيئة الوطنية للوقاية من الفساد: **التقرير السنوي 2021**. الجزائر.

115. رابطة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية: **دراسة حول وضعية خريجي الجامعات في سوق العمل الجزائري**. الجزائر، 2020.

116. وزارة الأشغال العمومية: **برامج الأشغال العمومية ذات المنفعة العامة ودورها في امتصاص البطالة**. الجزائر، 2023.

117. وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية: **البرنامج الوطني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية 2020-2024**. الجزائر، 2020.

118. وزارة التكوين والتعليم المهنيين: **الخطة الوطنية لتطوير التكوين المهني المستمر**. الجزائر، 2023.

119. وزارة التكوين والتعليم المهنيين: **مخطط عمل قطاع التكوين المهني 2023-2027**. الجزائر، 2023.

120. وزارة الصناعة والمناجم: **استراتيجية التنمية الصناعية وخلق فرص العمل 2020-2030**. الجزائر، 2020.

121. وزارة المالية: «**تقرير حول تكاليف التوظيف العمومي والاستدامة المالية**». الجريدة الرسمية رقم 32، 2022.

122. وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي: **الاستراتيجيات الحديثة للإدماج في سوق العمل الجزائري**. الجزائر، 2019.

123. وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي: **الاستراتيجية الوطنية للتشغيل 2020-2030**.

124. وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي: **التقرير السنوي حول جهاز الإدماج الاجتماعي لحاملي الشهادات**. الجزائر، 2019.

125. وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي: **التقرير السنوي حول نشاطات الوزارة لعام 2023**. الجزائر، 2024.

126. وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي: **التقرير السنوي لبرامج التشغيل الحكومية لعام 2020**. الجزائر، 2020.

127. وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي: **السياسة الوطنية للتشغيل**. الجزائر، 2021.

128. وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي: **بيان وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، 22 نوفمبر 2019**. منشور عبر موقع الوزارة الرسمي.

129. وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي: **تعليمات وزارية رقم 2020/04 المؤرخة في 15 مارس 2020، بشأن تنفيذ برامج الدعم المهني والاجتماعي للشباب**. وثائق داخلية للوزارة.

130. وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي: **تقرير حول آليات الإدماج المهني في القطاع العام**. الجزائر، 2021.

131. وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي: **دليل إدماج المستفيدين من عقود ما قبل التشغيل في القطاع الإداري**. الجزائر، 2022.

132. وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي: **دور التكوين المهني في تحسين أداء المستفيدين من برامج الإدماج**. تقرير سنوي، 2021.

133. وزارة العمل والتشغيل: **الاستراتيجيات القانونية لتحقيق العدالة في سوق العمل الجزائري**. الجزائر، 2017.

134. الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية: **دليل آليات الدعم الموجهة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمقاولين الشباب**. https://www.anda.dz/

135. الوكالة الوطنية لتنفيذ ومتابعة مشاريع الأشغال العمومية (ANEMAP): **ودورها في توفير فرص عمل مؤقتة**.) يُفضل تحديد تاريخ أو تفاصيل نشر(.

136. الوكالة الوطنية للتشغيل: **إحصائيات نتائج برامج الإدماج المهني لعام 2022**. الجزائر، 2022.

137. الوكالة الوطنية للتشغيل: **دليل الباحث عن العمل**. https://www.anem.dz/ .

138. الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة: **آليات مرافقة وإعادة إدماج طالبي العمل.** https://www.cnac.dz/

2- الدولية:

139. CIGAR: «**Reform of Public Employment Systems**». Annual Report, 2020.

140. OECD: **Public Sector Integrity: A Framework for Assessment and Risk Management.** Paris: OECD Publishing, 2017.

141. منظمة العمل الدولية (ILO): **برنامج العمل اللائق في الجزائر: تقرير التنمية الاجتماعية والاقتصادية 2022-2024.** جنيف، 2023.

142. تقارير منظمة العمل الدولية (ILO): المتعلقة بالتشغيل والعدالة الاجتماعية.

143. World Bank: **Governance in the Public Sector: A Practitioner's Guide.** Washington, DC: World Bank, 2014.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات:

العنوان	الصفحة
شكر وعرفان	
إهداء	
مقدمة	**1**
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي والتشريعي لنظام الإدماج	
تمهيد	7
المبحث الأول: المفاهيم الأساسية المؤطرة	8
المطلب الأول: مفهوم نظام الإدماج	8
الفرع الأول: التعريف اللغوي والاصطلاحي	8
الفرع الثاني: الإدماج في سياق الوظيفة العمومية الجزائرية	10
الفرع الثالث: أنواع الإدماج في الجزائر	12
المطلب الثاني: مفهوم سياسة التشغيل	15
الفرع الأول: تعريف وأهداف سياسة التشغيل في الجزائر	15
الفرع الثاني: أدوات وآليات تنفيذ سياسة التشغيل	17
الفرع الثالث: العلاقة بين سياسة التشغيل والوظيفة العمومية	20
المطلب الثالث: مفهوم مبدأي الجدارة والمساواة	22
الفرع الأول: التعريف القانوني والفقهي لمبدأ الجدارة	22
الفرع الثاني: التعريف القانوني والفقهي لمبدأ المساواة وتكافؤ الفرص	23
الفرع الثالث: الأساس الدستوري والقانوني للمبدأين	24
المبحث الثاني: الإطار التشريعي والتنظيمي لنظام الإدماج	25
المطلب الأول: النصوص القانونية الأساسية المنظمة للوظيفة العمومية	25
الفرع الأول: الدستور الجزائري وأحكامه	25
الفرع الثاني: القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية	26
الفرع الثالث: القوانين والمراسيم الخاصة بأنظمة الإدماج	27
المطلب الثاني: تحليل النصوص القانونية المتعلقة بسياسة التشغيل والإدماج	28
الفرع الأول: قوانين وآليات دعم التشغيل وإدماج الشباب	28
الفرع الثاني: تأثير هذه النصوص على آليات الإدماج	29
الفرع الثالث: تحديات التوفيق بين سياسة التشغيل والإدماج	30
المطلب الثالث: الرقابة القضائية والإدارية على نظام الإدماج	31
الفرع الأول: دور القضاء الإداري في الرقابة على الإدماج	31
الفرع الثاني: آليات الرقابة الإدارية على عمليات الإدماج	32

الفرع الثالث: المسؤولية القانونية والإدارية للمخالفات	33
المبحث الثالث: حوكمة الوظيفة العمومية ونظام الإدماج	35
المطلب الأول: مبادئ حوكمة الوظيفة العمومية	35
الفرع الأول: مفهوم وأهمية حوكمة الوظيفة العمومية	35
الفرع الثاني: المبادئ الأساسية لحوكمة الوظيفة العمومية في التشريع الجزائري	37
الفرع الثالث: دور الهيئات الرقابية والإدارية في تعزيز الحوكمة	38
المطلب الثاني: العلاقة بين حوكمة الوظيفة العمومية ونظام الإدماج	39
الفرع الأول: تعزيز فعالية ونزاهة نظام الإدماج بمبادئ الحوكمة	39
الفرع الثاني: تحديات تطبيق مبادئ الحوكمة في نظام الإدماج	40
الفرع الثالث: آليات تعزيز التوافق بين الحوكمة ونظام الإدماج	41
خلاصة الفصل	43
الفصل الثاني: نظام الإدماج وتحقيق التوازن بين متطلبات سياسة التشغيل ومبدأي الجدارة والمساواة	
تمهيد	45
المبحث الأول: تفاعل نظام الإدماج وسياسة التشغيل	46
المطلب الأول: دور الإدماج في تحقيق أهداف سياسة التشغيل	46
الفرع الأول: مساهمة الإدماج في امتصاص البطالة وتوفير فرص العمل	47
الفرع الثاني: دور الإدماج في استيعاب الخريجين وحاملي الشهادات	48
الفرع الثالث: تأثير آليات الإدماج على ديناميكية سوق العمل	50
المطلب الثاني: تأثير سياسة التشغيل على نظام الإدماج	51
الفرع الأول: توجيهات سياسة التشغيل وأنواع ومعايير الإدماج	52
الفرع الثاني: استخدام الإدماج لتنفيذ برامج التشغيل الحكومية	53
الفرع الثالث: تحديات تطبيق سياسة التشغيل عبر نظام الإدماج	53
المطلب الثالث: تقييم فعالية نظام الإدماج في تحقيق أهداف سياسة التشغيل	54
الفرع الأول: مؤشرات ومعايير تقييم فعالية الإدماج	55
الفرع الثاني: تحليل وتقييم بيانات وإحصائيات نتائج الإدماج	56
الفرع الثالث: نقاط قوة وضعف مساهمة الإدماج في تحقيق أهداف سياسة التشغيل	56
المبحث الثاني: التحديات والتوازنات بين نظام الإدماج ومبداي الجدارة والمساواة	58
المطلب الأول: تحديات تحقيق مبدأ الجدارة في ظل الإدماج	58
الفرع الأول: تأثير اعتبارات سياسة التشغيل على معايير الجدارة	58
الفرع الثاني: آليات الإدماج التي قد لا تستند إلى معايير الكفاءة	59
الفرع الثالث: التوازنات بين أهداف التشغيل وضمان مبدا الجدارة	60
المطلب الثاني: تحديات تحقيق مبدأ المساواة في ظل الإدماج في الوظيفة العمومية	60
الفرع الأول: إمكانية نشوء صور من عدم المساواة في فرص الإدماج	61

الفرع الثاني: مدى تكافؤ الفرص في الوصول إلى مناصب الإدماج	62
الفرع الثالث: آليات ضمان الشفافية والعدالة في عمليات الإدماج	62
المطلب الثالث: آليات تحقيق التوازن بين متطلبات التشغيل والجدارة والمساواة	63
الفرع الأول: اقتراحات لتحسين الآليات القانونية والتنظيمية	64
الفرع الثاني: دور الرقابة والمساءلة في ضمان تطبيق المبادئ	64
الفرع الثالث: أهمية تطوير معايير واضحة للإدماج	65
المبحث الثالث: المسؤولية القانونية والإدارية عن مخالفة نظام الإدماج ومبداي الجدارة والمساواة	66
المطلب الأول: أنواع المخالفات المتعلقة بالنظام والمبادئ	67
الفرع الأول: المخالفات القانونية	67
الفرع الثاني: المخالفات الإدارية	68
الفرع الثالث: المخالفات المتعلقة بالجدارة والمساواة	68
المطلب الثاني: آليات مساءلة ومحاسبة المسؤولين عن المخالفات	69
الفرع الأول: آليات المساءلة الإدارية	69
الفرع الثاني: آليات المساءلة القضائية	70
الفرع الثالث: دور هيئات الرقابة والتفتيش	71
المطلب الثالث: الجزاءات والعقوبات المترتبة على المخالفات	71
الفرع الأول: الجزاءات الإدارية	72
الفرع الثاني: العقوبات القضائية	72
الفرع الثالث: المسؤولية الجزائية	73
خلاصة الفصل	74
خاتمة	**76**
قائمة المصادر والمراجع	**80**
فهرس المحتويات	
الملخص	

الملخص:

تهدف هذه المذكرة إلى تحليل نظام الإدماج في الوظيفة العمومية الجزائرية، مع التركيز على علاقته بالحوكمة، سياسة التشغيل، ومبادئ الجدارة والمساواة.

يتناول الفصل الأول الإطار المفاهيمي والتشريعي للإدماج، موضحًا مفاهيمه الأساسية، إطاره القانوني، والرقابة القضائية والإدارية عليه. كما يبرز دور حوكمة الوظيفة العمومية في تعزيز نزاهته وفعاليته.

أما الفصل الثاني، فيتعمق في تفاعل الإدماج مع سياسة التشغيل، مبرزًا دوره في امتصاص البطالة واستيعاب الخريجين، ومحللاً تأثيره على سوق العمل. كما يناقش الفصل تحديات تحقيق الجدارة والمساواة في ظل الإدماج، ويحدد المسؤولية القانونية والإدارية عن المخالفات المتعلقة به.

تخلص الدراسة إلى أن نظام الإدماج يواجه تحديات في الموازنة بين أهدافه الكمية ومتطلبات الجودة والشفافية. وتوصي بتبني مقاربة شاملة لتعزيز الإطار القانوني، تفعيل الحوكمة، تطوير المعايير، وتعزيز الرقابة والتكوين المستمر لتحقيق التوازن المنشود.

الكلمات المفتاحية: نظام الإدماج، الوظيفة العمومية، حوكمة، سياسة التشغيل، بطالة، جدارة، مساواة، الموارد البشرية، الفساد الإداري، المساءلة، الشفافية، الإصلاح الإداري.

Abstract:

This thesis aims to analyze the integration system within the Algerian Public Service, focusing on its relationship with governance, employment policy, and the principles of merit and equality. The study seeks to evaluate the system's effectiveness, identify its challenges, and propose solutions.

Chapter One covers the conceptual and legislative framework of integration, clarifying its core concepts, legal basis, and judicial and administrative oversight. It also highlights the role of public service governance in enhancing the system's integrity and effectiveness.

Chapter Two delves into the interaction between integration and employment policy, illustrating its role in absorbing unemployment and accommodating graduates, and analyzing its impact on the labor market. This chapter also discusses the challenges in achieving merit and equality under integration, identifying legal and administrative responsibilities for related violations.

The study concludes that, despite its importance in addressing unemployment, the integration system faces significant challenges in balancing its quantitative objectives with quality and transparency requirements. It recommends a comprehensive approach to strengthen the legal framework, activate governance, develop clear standards, and enhance oversight and continuous training to achieve the desired balance.

Keywords: Integration system, Public Service, Governance, Employment policy, Unemployment, Merit, Equality, Human resources, Administrative corruption, Accountability, Transparency, Administrative reform.