

# المخطط التقديري للمهن والكفاءات

(18)



اعتماد المخطط التقديري للمهن والكفاءات ك تقنية من تقنيات التصرف في الموارد البشرية، وكمقياس لتقييم أداء البلديات في مجال تحسين الموارد

## الإطار القانوني:

- [القانون الأساسي عدد 29 لسنة 2018](#) المؤرخ في 09 ماي 2018 المتعلق بمجلة الجماعات المحلية،
- [الأمر عدد 3505 لسنة 2014](#) المؤرخ في 2014/09/30 المتعلق بضبط إسناد القروض ومنح المساعدات بواسطة صندوق القروض ومساعدة الجماعات المحلية،
- [الأمر عدد 291 المؤرخ في 22 مارس 2019](#) المتعلق بضبط صيغ وآليات الانتخاب والترقية والترسيم بالبلديات،
- [القرار المشترك لوزيري الداخلية والمالية المؤرخ في 2015/12/29](#) المتعلق بضبط مقاييس تقييم أداء الجماعات المحلية،
- [القرار المشترك بين وزيري الشؤون المحلية والبيئة والمالية المؤرخ في 2018/12/25](#) المتعلق بضبط مقاييس تقييم أداء الجماعات المحلية.

## تمهيد:

لابد من الانتقال من نظام تقييم مدى احترام الجماعة المحلية للقوانين والتراتيب المعمول بها إلى نظام تقييم فعلي لقياس العمل البلدي والشأن المحلي. وذلك بتشخيص وتحديد النقص والاحتياجات بالاعتماد على بطاقات الوصف الوظيفي الخاصة بجميع الأعوان وإيجاد الحلول الكفيلة بتلافي النقص.

## 1. المفهوم:

تقنية من تقنيات التصرف في الموارد البشرية، توفر قاعدة لتحليل المهن وأداة للمساعدة على اتخاذ القرار (انتداب، ترقية، إعادة توظيف، تكوين...).

## 2. المراحل:

### 1.2. المرحلة الأولى:

تتولى مصلحة الأعوان:

- إحصاء وتحليل المعلومات والمعطيات المتعلقة بالموارد البشرية كمياً ونوعياً لتحديد أوجه الاختلال الوظيفي،
- التعرف على الوضع القائم للموارد البشرية بالبلدية بصورة تفصيلية وتقييمها من حيث العدد والنوع بالاعتماد على مجموعة من المؤشرات والمقاييس:

#### 1.1.2. المؤشرات المتعلقة بالتنظيم الإداري للبلدية:

تحليل التنظيم الهيكلي المصادق عليه من خلال تحديد النقص والشغورات، وإعداد تنظيم هيكلي يعكس الوضعية الفعلية للموارد البشرية للبلدية يأخذ بعين الاعتبار رؤساء الفرق والعملة وعلاقة المصالح المعنية ببعضها وبهرم السلطة الإدارية في البلدية. وهو مؤشر يخول لنا:

- تقييم أداء البلدية في ظل وجود الشغورات،
- تحديد نقاط ضعف ونقاط قوة التنظيم الهيكلي الفعلي،
- تحديد الصعوبات الناتجة عن ذلك واقتراح الحلول المناسبة لتجاوزها باعتماد إحصائيات الأعوان:

• عدد الأعوان:

العملة					الموظفون		
الفازيون	الوقتيون	المتعاقدون	الفازيون	الوقتيون	المتعاقدون	الفازيون	الوقتيون

• عدد الإطارات (أ2 وما فوق):

الإداريون	التقنيون	المختصون

• توزيع الموظفين والعملة بكل مصلحة حسب التنظيم الهيكلي الفعلي

## 2.1.2. احتساب واستغلال المؤشرات:

المؤشر	طريقة الاحتساب	قيمة المؤشر (%)	استنتاجات
الخطوط الشاغرة	عدد الخطوط الشاغرة/عدد الخطوط بالتنظيم الهيكلي المصادق عليه	%...	
الخطوط الشاغرة حسب الإدارات والإدارات الفرعية والمصالح	عدد الخطوط الشاغرة/عدد الخطوط بالإدارات أو الإدارات الفرعية أو المصالح	%...	
نسبة التأخير	صنف أ1+2/العدد الجملي للأعوان	%...	
نسبة التغيب بكل مصلحة	عدد أيام الغيابات/عدد أيام العمل المنجزة	%...	

### • تطور كتلة الأجور بالعنوان الأول:

سنة....	....	....	....	....

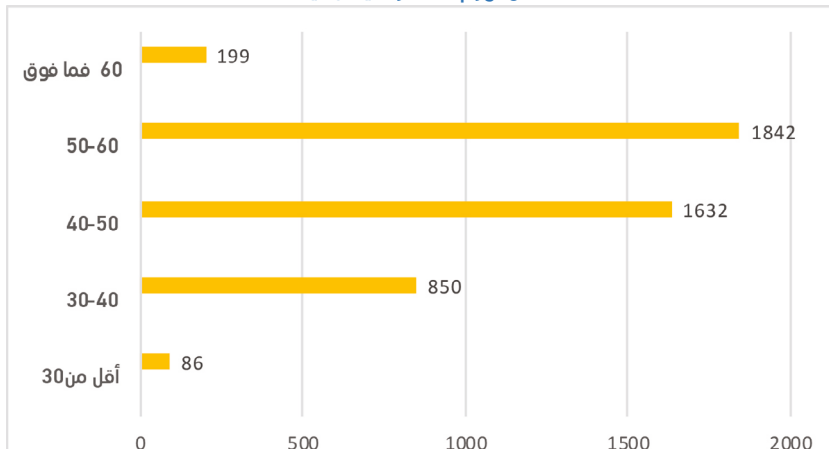
### • تطور العدد الجملي للأعوان: ✦ الموظفون:

سنة....	....	....	....	....

### ✦ العملة:

سنة....	....	....	....	....

### مثال لهرم الأعمار في البلدية



• الإحالة على التقاعد:

المغادرون	سنة....	....	....	....
الموظفون				
العملة				

## 2.2. المرحلة الثانية- تحديد الحاجيات:

إثر احتساب المؤشرات وتعمير الجداول الإحصائية المشار إليها، يتعين حوصلة الاستنتاجات وتحديد الإشكاليات المطروحة ثم تحديد الحاجيات الحقيقية للبلدية، سواء تعلق الأمر بتنظيم العمل أو التصرف في الأعوان أو التكوين.

## 3.2. المرحلة الثالثة:

- يتم ترتيب الأولويات وتحديد الحاجيات حسب الإمكانيات المالية المتوفرة بالبلدية،
- تقدير عدد ونوعية الموارد البشرية اللازمة لمختلف الأنشطة والاستخدام الأمثل للموارد البشرية المتوفرة،
- بعد ترتيب الأولويات اللازمة على مستوى تنظيم العمل أو التصرف في الأعوان أو التكوين، يتم اقتراح فرضيات الحلول الممكن اعتمادها لكل أولوية بكل دقة،
- لا يمكن تحقيق الأهداف المرجوة من إعداد المخطط التقديري للمهن والكفاءات في صورة:
  - عدم وجود تقييم واضح للكفاءات الفردية والجماعية،
  - عدم اختيار الإجراءات الفعالة للتحليل والتقييم،
  - عدم توفر الأدوات المساعدة لتطبيق التصرف التقديري للوظائف والكفاءات مثل الجداول المتعلقة بالمعلومات حول الموارد البشرية.