

المحور الثالث

ماهية المخطط السنوي التقديري لإدارة الموارد البشرية

تطور التسيير التقديري للموارد البشرية

عرف العالم في نصف الأخير من القرن الماضي تطورات هائلة في جميع المجالات الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية، السياسية والقانونية...، أين دفع هذا التطور إلى إحداث تغيرات كبيرة في بيئة المؤسسة الداخلية والخارجية و ذلك من حيث طرق ومناهج التسيير كالتسيير التقديري للوظائف والكفاءات في المؤسسة، و الذي يقصد به المسعى أو المنهج الذي يهتم بإعداد و مراقبة السياسات و الممارسات التي تهدف إلى تقليص الفوارق الموجودة في مجال الموارد البشرية القائمة والاحتياجات المستقبلية سواء على المستوى الكمي فيما يتعلق بتعداد المستخدمين أو النوعي فيما يتعلق بالكفاءات، من خلال إتباع عدة إجراءات للتعديل منها : التوظيف ، النقل ، التدريب... آخذين بعين الاعتبار إستراتيجية المؤسسة و أهدافها رغبة في تحقيق الموائمة بين الوظائف و الكفاءات من أجل تحقيق أهداف المؤسسة باختلافها

إن طريقة التسيير التوقعي للوظائف و الكفاءات أصبح ضرورة ملحة من أجل استباق الديناميكية والتعقيد الحاصل في البيئة التي تنشط فيها المؤسسات. فتوالت بذلك النظريات والمقاربات للتسيير التقديري للموارد البشرية ، حيث التزمت كل واحدة منها بالإجابة على تحدي معين في ظروف معينة، و لم تصل إلى النموذج الحالي و الأسس القائمة عليه إلا بعد مرورها على عدة أشكال و تعرضها لعدة تحولات خلال فترات زمنية متعاقبة و في ظل ظروف اقتصادية متعددة ساهمت في إعطائها الشكل الحالي رغم أن الهدف كان واحدا و هو ترشيد القرارات المتخذة فيما يخص تسيير الموارد البشرية من خلال تخطيط الاحتمالات المستقبلية ،

ظهرت أدبيات التسيير التوقعي للموارد البشرية في الستينات، و تطورت في الثمانينات و التسعينات من القرن الماضي، حيث يمكن تصنيف هذه التطورات حسب كل من M.Parlier و p. Gilbert إلى أربعة مراحل تعتبر كنقاط تحول وتطور في مفهوم التسيير التقديري للموارد البشرية ، فكانت المرحلة الأولى تتمثل في التسيير التقديري للمستخدمين السائد خلال فترة الستينات أين كانت تهدف إلى تعديل الفارق الكمي أي إيجاد العدد الكافي للمستخدمين داخل المنظمة ، يليها التسيير التقديري للحياة المهنية والذي ظهر ابتداء من سنوات السبعينات، ثم الانتقال في سنوات الثمانينات إلى التسيير التقديري للمناصب والذي فرضته الظروف الاقتصادية التي سادت في تلك الفترة، أما آخر مرحلة في مرحلة التسيير التقديري للمناصب والكفاءات والذي جاء بفكرة الفردية من خلال اعتبار الكفاءة عنصرا مهما لتنافسية المؤسسة وذلك خلال سنوات التسعينات، ويمكن عرض أهم مقاربات التسيير التقديري للموارد البشرية فيما يلي

- فترة التسيير التقديري للأفراد 1960

لقد ظهر هذا النمط من التسيير قبل منتصف السبعينيات من القرن العشرين، و كان الهدف منه هو التسوية الكمية (إيجاد العدد الكافي من العمال لتشغيل المؤسسة). مما يجعلنا نهتم بالحالات الجماعية لتطور الأجراء من (الناحية الديمغرافية، الدخول والخروج.....الخ).

تميزت هذه المقاربة بسيادة الأسس العلمية كظهور بحوث العمليات وتطور الإعلام الآلي ، فالأعمال الأولى التي نشرت كانت مستوحاة كثيرا من نماذج بحوث العمليات المعدة من طرف مهندسين يشغلون مناصب مسؤولي الأفراد ، محاولين الاستعانة بإسهامات الإعلام الآلي الذي بدأ يتطور في تلك الفترة ، باعتبارها مناهج و طرق تعتمد على تحاليل و إحصائيات عديدة ذات مدلول معين تستعمل لتوجيه اختيارات المنظمة، والتي من خلالها خلق التنبؤ له مكانا في إطار تسيير الأفراد.

إلا أن ما يعاب على هذا النموذج انه عرف فشلا نوعا ما في تطبيقه في إدارة الموارد البشرية، هي المبادئ التي يقوم عليها والتي تهمل تطورات المحيط (تطور تكنولوجي، منافسة، سوق العمل كذلك مختلف التشريعات و إهمالها للنظام الاجتماعي الداخلي' النقابات) . إضافة إلى أن المؤسسات العظمى و بالاعتماد على أنظمة الحاسوب الآلي تعتبر العنصر البشري بمثابة تكلفة و عبء على المؤسسة. و منه

توقعات العدد يعتمد فقط على الجانب الحسابي و يعتمد على معطيات اقتصادية في المدى البعيد. و بالتالي لم يجري أي اهتمام بالكفاءات في تلك الفترة .

إجمالاً فهذه المقاربة مبنية أساساً على مقارنة كمية لا تهتم سوى عما يمكن حسابه أي الاهتمام بالطرق التي تدرس الأوجه المختلفة لتطوير الطبقة العاملة، كما يؤخذ عليها أيضاً ارتكازها الضمني على فرضية استقرار المحيط الاقتصادي، بالإضافة إلى هيمنة المنطق القانوني على ممارسات تسيير الموارد البشرية.

- التسيير التقديري للمسار الوظيفي 1970

لقد شهدت المراحل الأخيرة من القرن العشرين وخصوصاً مرحلة السبعينات والثمانينات ولحد الآن تطورات ملحوظة في إدارة الموارد البشرية، إذ لعبت المتغيرات البيئية التي شهدتها العصر الراهن من خصائص فريدة لم تكن معروفة دوراً في التطورات الحاصلة في مجال إدارة الموارد البشرية آنذاك، خلافاً للمرحلة السابقة تتحدد أطر التسيير التقديري للمسار الوظيفي خلال فترة السبعينات في نطاق الهيكل التنظيمي للمنظمة، من خلال العوامل المحيطة بعملية التسيير التقديري بمختلف مراحلها، وما تشهده هذه المؤسسات من تغيير في ظروف العمل، كظهور العمل النقابي الذي أدى إلى تحسين المستوى التنظيمي للعمال والموظفين، وتطور مفهوم إشراك المستخدمين في تسيير المسارات المهنية، وحتى شؤون المؤسسات والهيئات المستخدمة،

يسعى التسيير التقديري للمسار الوظيفي في هذه المرحلة إلى تغطية وتلبية اهتمامات تسيير الأفراد وتحديد احتياجاتهم ورغباتهم المستقبلية، كذلك كفاءاتهم ويطلق على هذا المستوى اسم التخطيط الفردي للمسار الوظيفي كما يشير إليه (M.LECARDEZ) في حين أن مستوى ثاني للتسيير التقديري يتمثل في التخطيط التنظيمي و يتعلق بالتلبية أو الإشباع المشترك لحاجات الأفراد ومصالح المنظمة.

تعرض هذا الوجه من التسيير الذي يسعى إلى التخطيط الفردي للمسار الوظيفي إلى انتقادات ظهرت من خلال قلق مسيري القطاع الاقتصادي على أساس أن هناك انتقال من تسيير الكتلة إلى تسيير الأفراد عن طريق التكيف والمعادلة المتبادلة بين الوظائف والأفراد، والذي اعتبر مصدر قلق بالنسبة لهم كذلك من بين النقائص هو أن هذه المرحلة تركز أكثر على الفرد.

- فترة التسيير التوقعي للوظائف 1980

التسيير التوقعي للوظائف يقصد به مجموعة الطرق والأساليب التي تتم بمتابعة التطورات التي تحدث على مستوى وظائف المؤسسة استجابة لإستراتيجيتها المستقبلية، أما التسيير التقديري للكفاءات فيشير إلى مجموعة الإجراءات التي تتم بتطوير مؤهلات الأفراد و مؤهلاتهم تماشياً ومتطلبات الوظائف في المؤسسة .

ظهر التسيير التوقعي للوظائف في المؤسسات الغربية ، بداية الثمانينات نظراً للظروف و التغيرات التي شهدتها فترة الأزمات و التطورات المتسارعة في البيئة الخارجية فلم تجد المؤسسة فرصة للبحث عن الأسباب و المبررات ، فقط كان أمامها خيار واحد للمواجهة و الصمود و هو التنبؤ و التوقع لمختلف وظائفها و محاولة هيكلتها بما يتماشى و المحيط الخارجي ،

أصبح التسيير التوقعي للوظائف في هذه الفترة يهتم بتحليل الوظيفة استناداً إلى التغيرات التكنولوجية أو التنمية، ثم تحديد ما يمكنه من التغيير في محتواها (أي الأنشطة الجديدة، التقنيات... الخ) ، وبعد ذلك يتم تحليل المؤهلات الجديدة المطلوبة لممارستها والواجب توافرها في المستخدم قصد المحافظة على التوازن في المؤسسة.

- التسيير التوقعي للوظائف و الكفاءات 1990:

التسيير التقديري للوظائف والكفاءات حسب Jean Pierre Citeau هو " العملية التي بمقتضاها تسعى المؤسسة إلى تحقيق التوافق الدائم والمستمر بين مؤهلات عاملاتها والوظائف التي يشغلونها وذلك بمسايرة التطورات التي تطرأ عليهما من حين لآخر ، أما F. Kerlan فتعرفه بأنه عملية تتضمن شقين أحدهما يخص الوظائف والآخر يخص الكفاءات ، فالتسيير التقديري للوظائف يعني مجموعة الطرق والأساليب التي تهتم بمتابعة التطورات التي تحدث على وظائف المؤسسة استجابة لاستراتيجياتها

المستقبلية. أما التسيير التقديري للكفاءات فيشير إلى مجموعة الإجراءات ، التي تهتم بتطوير مؤهلات الأفراد ومهاراتهم تماشياً ومتطلبات الوظائف في المؤسسة.

هي مقارنة يتم من خلالها ملائمة ومواءمة رأس المال البشري والوظائف الموجودة ضمن المنظمة مع الخطط والأهداف سواء الإستراتيجية منها أو الاعتيادية الحالية أو المستقبلية بطريقة تجعل منها كتلة واحدة ظهرت في سنوات التسعينيات حين استشرع المديرون والأكاديميون والمستشارون في جميع أنحاء العالم أن الموجودات غير الملموسة التي تمتلكها المؤسسات كانت في الغالب المحدد الرئيس لأرباحها. فلقد بينت الدراسات الحديثة أن الفروق النسبية بين مستويات أداء بعض الشركات الناجحة سببه ما تمتلكه من أصول غير مادية يمكن استغلالها في مجالات متنوعة الأمر الذي حفز المسيرين لتسيير تلك الأصول الغير مادية بكفاءة وإتقان لتعظيم القيمة المحققة من قدراتها ومهارتها

يهدف التسيير التوقعي للوظائف و الكفاءات إلى تقليص و بصورة مسبقة الفوارق بين الاحتياجات و موارد المؤسسة على المستوى الكمي (عدد الأفراد) و على المستوى الكيفي (الكفاءات)،و يتم ذلك الاهتمام بالمستوى الجماعي و الفردي:فعلى المستوى الجماعي،هو إدماج الموارد البشرية كمتغير استراتيجي و التحكم في تطور الوظائف على المدى المتوسط)من النظرة الكمية و الكيفية.(أما على المستوى الفردي ،فيتمثل الأمر في السماح لكل أجير أن يصبح فاعلا يواجه السوق ،و يسمح له بإعداد مشروعه الخاص بتطوره المهني فإدخال منطق الكفاءة بالمؤسسة يدفعها لتطوير تنظيم العمل بطريقة تسمح بتثمين الكفاءات الجديدة .و تصبح بذلك الكفاءة كموضوع للتسيير ، فمن خلالها نتمكن من مقارنة و وضعيات العمل) ما يتطلب من الأجراء (و العامل (قدرات و كفاءات الأشخاص).

يقوم التسيير التقديري للكفاءات على مجموعة الأدوات و الأساليب التي تسمح بدمج التطورات و المتغيرات المتوقعة و المحتملة في القوى العاملة في احتياجات المؤسسة بهدف تحسين الكفاءة الكمية و النوعية و التحكم في احتياجاتها الحالية و المستقبلية.

يتضح مما سبق لنا، أنها مقارنة تجديدية و مستديمة تدمج أبعادا جديدة في نظام تسيير الموارد البشرية، و تنقله من منظور عملي إلى منظور استراتيجي. كما أنها تعتمد على تقنيات كمية و نوعية مختلفة، تسعى من خلالها التصور التطورات المختلفة للعمال داخل المنظمة، كميا و نوعيا.

و كخلاصة: إن تعدد التسميات من التسيير التوقعي للأفراد، و التسيير التوقعي للموارد البشرية، و التسيير التوقعي للوظائف،و التسيير التوقعي للوظائف و الكفاءات ، و التسيير التوقعي و الاحتياطي للوظائف و الكفاءات.تخفي رغم ذلك وحدة اتفاق و هي :التعديل المستمر من الجانب الكمي (عدد الأفراد) ومن الجانب الكيفي(نوعية الكفاءات)،لاحتياجات المؤسسة مستقبلا.و كل طريقة معينة إما تهتم بالمنصب أو الوظيفة،و إما بالشخص أو بالفاعل،و بين مجموعة من السياسات التي تهدف في الأخير إلى ضمان المطابقة بين الاثنين. إلا أنه مؤخرا أصبح الاهتمام أكثر بمفهوم المرونة .و الذي أصبح كبديل للتنبؤ، فهو يعتبر كمبدأ للتسيير يشمل التكنولوجيا، و التنظيم، و الإنتاج، و أيضا تسيير الموارد البشرية.

تطور التسيير التقديري في الوظيفة العمومية

إن قطاع الوظيفة العمومية في الجزائر على غرار باقي القطاعات أدرك أهمية هذا الأسلوب من التسيير التقديري للموارد البشرية، فتبنى هذا الأسلوب في منتصف التسعينيات من القرن الماضي بموجب المرسوم التنفيذي 95-126 المؤرخ في 29 أفريل 1995 ، المتعلق بإعداد المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية. والغرض من هذا المخطط هو تمكين المؤسسات والإدارات العمومية من التحكم في تسيير مواردها البشرية من خلال تلبية احتياجاتها الكمية والنوعية من القوى العاملة.

يرتبط مفهوم المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية بنظام الرقابة الإدارية على المسار المهني للموظف، عن طريق السياسات المختلفة التي شهدتها الإدارة الجزائرية منذ الاستقلال و إلى يومنا هذا، حيث يمكن تقسيم تطور تخطيط الموارد البشرية في الجزائر إلى مرحلتين هامتين، بالنظر إلى محتوى وحجم النصوص القانونية التي شهدتها الوظيفة العمومية، مرحلة ما قبل سنة 1995 و مرحلة ما بعد سنة 1995، استنادا إلى أن مخطط تسيير الموارد البشرية الذي يعتبر مرجعية و إطارا عاما للتوجيه والقيادة

لدى مسيري المؤسسات و الإدارات العمومية من جهة، ولوحة رقابة بين أيدي المسير ومصالح الوظيفة العمومية من جهة أخرى.

في ظل الأمر رقم 133 المؤرخ في 2 جوان سنة 1966

إذا ما تفحصنا مضمون القانون الجزائري لمعرفة وجهة نظره حول مفهوم الوظيفة العمومية، لا بد من التقيد بالأمر رقم 133 المؤرخ في 2 جوان سنة 1966 ، المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية، باعتباره المرجع القانوني الأول الذي تم اعتماده مباشرة بعد الاستقلال لتنظيم الوظيفة العمومية وفق الإصلاحات التي تم وضعها لتصحيح الوضع الذي خلفه التنظيم الاستعماري ، نجده خال من تحديد واضح لمصطلح تخطيط الموارد البشرية رغم اتساع نطاق تطبيقه على كافة المؤسسات والإدارات العمومية بما فيها المؤسسات العمومية ذات الطابع الصناعي والتجاري التي تعتمد على دقة التخطيط، فإن ذلك لم يشفع بتحديد من المشرع لسياسة تقديرية تعبر عنها النصوص التنظيمية أو القانونية، استنادا إلى اعتبار تخطيط الموارد البشرية إطار مرجعي لتوجيه وظائف المؤسسات والإدارات العمومية.

- في ظل القانون رقم 12-78

وتجدر الإشارة إلى أن القانون رقم 12-78 المتضمن القانون الأساسي العام للعامل استنادا إلى ما جاء في مواده لم يتضمن ما يدل على اتخاذ قالب تسييري معين ، فإن هناك ما يدل على جدولة بعض مناصب العمل ومطابقتها للأعمال والمهام المنوطة بها، بغية تحديثها ومسايرتها لعوامل التكنولوجيا باستمرار ، كما ورد في المادة 100 من نفس القانون .في المادة 07 منه على وضع فهرس لمناصب العمل، وذلك استجابة لمتطلبات تنظيم العمل وتسييره ، وهو عبارة عن مخطط لتسيير مناصب العمل، ومن ثمة تسهيل عملية تخطيط الموارد البشرية داخل المؤسسات و الإدارات العمومية، وقد أوضحت المادة 118منه ضرورة إعداد جداول لحركية الموظفين وتنقلاتهم حرصا على تحقيق التوازن الداخلي لكل مؤسسة و إدارة عمومية، وتضبط جداول التنقل دوريا بعد استشارة لجنة الموظفين

- في ظل المرسوم رقم 59-85

و على نفس المنوال جاء القانون رقم 12-78 و المتعلق بالقانون الأساسي للعامل المؤرخ في 5 غشت 1978 للعامل استنادا إلى ما جاء في مواده لم يتضمن ما يدل على اتخاذ قالب تسييري معين ، فإن هناك ما يدل على جدولة بعض مناصب العمل ومطابقتها للأعمال والمهام المنوطة بها، بغية تحديثها ومسايرتها لعوامل التكنولوجيا باستمرار ، كما ورد في المادة 100 من نفس القانون ، وعلى نفس الاتجاه كذلك جاء المرسوم رقم 59-85 المؤرخ في 23 مارس ،1985 المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية يفتقد بدوره لهذا المفهوم رغم التحديثات والتحسينات التي تخضع التي تخضع لها الدولة من حين لآخر، والهادفة إلى إيجاد البدائل التي من شأنها تعويض فراغ المؤسسات و الإدارات العمومية من الوظائف و الكفاءات، وترشيد استغلالها كما ونوعا، إلا انه ركز المرسوم السالف الذكر في المادة 07 منه على وضع فهرس لمناصب العمل ، وذلك استجابة لمتطلبات تنظيم العمل وتسييره ، ، وهو عبارة عن مخطط لتسيير مناصب العمل، ومن ثمة تسهيل عملية تخطيط الموارد البشرية داخل المؤسسات والإدارات العمومية، وقد أوضحت المادة 118 منه ضرورة إعداد جداول لحركية الموظفين وتنقلاتهم حرصا على تحقيق التوازن الداخلي لكل مؤسسة و إدارة عمومية، وتضبط جداول التنقل دوريا بعد استشارة لجنة الموظفين . أما قانون 11-90 المؤرخ في 21 أفريل 1990 المتعلق بعلاقات العمل، على الرغم من استحداث وزارة منتدبة للتخطيط تعنى بتطور أنماط التشغيل في ظل هذا القانون، فإنه لا يوجد نص صريح يعبر عن صياغة واضحة بمصطلح السياسة التقديرية للموارد البشرية.

و أخيرا جاء المرسوم التنفيذي رقم 90-99 مراعي بعض الجوانب المتعلقة بحركية تنقل المستخدمين والتنظيم المتعلق بإجراءات المسابقات والتكوين، على قلة حجم مواده، إلا انه يعتبر إلى جانب مختلف القوانين والمراسيم السابقة وفق الإطار الزمني لما قبل سنة 1995، وما زامننا من مختلف التحولات التي شهدتها الدولة كإرهاصات مهدت لظهور الرقابة اللاحقة على قرارات التسيير المتعلقة بالحياة المهنية للمستخدمين

- في ظل الأمر 06-03

لقد اهتم المشرع الجزائري بعد المصادقة على دستور 1989 بأساليب تحديث وعصرنة الإدارة العمومية، لاسيما ما تعلق منها بقطاع الوظيفة العمومية، من خلال اعتماده التسيير التقديري للموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية كأداة تنبؤ وتقدير واستشراف مستقبلي لكل ما يتعلق بالمسار المهني للموظف، لقد أدرج المشرع الجزائري مدلول السياسة التقديرية للموارد البشرية في النظام القانوني للوظيفة العمومية من خلال ما ذهب إليه في المادة 111 كما يلي: «يتم تسيير المسار المهني للموظفين في إطار سياسة تسيير تقديرية للموارد البشرية، تدرس من خلال المخططات السنوية لتسيير الموارد البشرية والمخططات السنوية أو المتعددة السنوات للتكوين وتحسين المستوى» من الأمر 03-06 مؤرخ في 15 جويلية 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية موضحا الإطار العام لهذه السياسة التقديرية القائمة أساسا على تسيير المسار المهني للموظف، من خلال مخططات سنوية لتسيير الموارد البشرية، ومخططات متعددة السنوات للتكوين وتحسين المستوى وتجديد.

تتجلى تطبيقات التسيير التقديري في آليتين : الأولى تتمثل في المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية في إطار العمل بالرقابة البعيدة على القرارات المتعلقة بالمسارات المهنية للموظفين والأعوان العموميين في الدولة واعتباره لوحة قيادة وتوجيه لها يساهم في ترشيد النفقات و تفعيل أداء الموظف والإدارة ، متسما ببعد استراتيجي يستند إلى ضرورة التأقلم مع التحولات الراهنة التي تطبع إستراتيجية تقدير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، إذ يعد تبني مخطط التسيير في التشريع الجزائري الحديث نقلة نوعية لتخطيط الموارد البشرية، وذلك بهدف الوصول إلى رسم الإطار التوجيهي للمسار المهني للموظف العمومي، كأداة لتأطير من جهة وكأداة للرقابة من جهة أخرى.

إن هذا الإجراء أو الأسلوب في التسيير حديث النشأة كرس كذلك بموجب المرسوم التنفيذي 95-126 المؤرخ في 29 أفريل 1995 الذي ينص مادته (6) منه على أنه :في إطار تسيير مسار الحياة المهنية للموظفين يتعين على المؤسسات والإدارة العمومية أن تعد مخططا سنويا لتسيير الموارد البشرية تبعا للمناصب المالية المتوفرة والغرض من ذلك هو ضبط العمليات التي يجب القيام خلال السنة المالية ولاسيما فيما يتعلق بما يلي : التوظيف، التكوين، تحسين المستوى، تجديد المعلومات، الترقية، الإحالة على التقاعد.

إضافة إلى الآلية الثانية المتمثلة في مخطط التكوين وتحسين المستوى وتجديد المعلومات الذي جاء تطبيقا للمخطط السنوي يعنى بتطوير تكوين الموظفين وجعله أداة دورية ومنظمة لتنمية قدرات وكفاءات الموظفين ، إلا أنه وفي ظل التحولات المتسارعة التي تطبع كل فترة زمنية أضحت جل اهتمام المشرع بتوجهات جديدة، من خلال الرؤيا الجديدة التي أتى بها المرسوم التنفيذي رقم 12-194 حيث أدرج المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في إطار مخطط خماسي لتسيير الموارد البشرية، وبذلك يكون توجه صريح من المشرع لاعتماد التسيير التقديري للموارد البشرية على المدى المتوسط، من خلال إدراج تنظيم المسابقات والامتحانات والفحوص المهنية في إطار مخطط خماسي بعدما كان إدراجها في مخطط سنوي،

مفهوم المخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية

يشكل المخطط السنوي أداة من أدوات التسيير الحديث لإدارة الموارد البشرية في الجزائر ، بحث يمثل نقلة نوعية لتخطيط الموارد البشرية في القطاع الوظيفة العمومية، كمشروع إصلاحي يستهدف عصرنة وتحديث المسارات المهنية للموظفين من جهة و عصرنة الإدارات العمومية من جهة أخرى ، نتيجة لذلك لا بد من التطرق إلى تحديد تعريف للمخطط السنوي لتسيير الموارد البشرية هو وثيقة من وثائق التسيير الحديث للموارد البشرية تسجل فيها كل العمليات التنبؤية المتعلقة بالتوظيف، الترقية، التكوين، الإحالة على الاستിاداع، التقاعد خلال السنة المعنية، يتضمن عدة مؤشرات يتعرف المسير من خلالها على الوضعية البشرية لإدارته، كما يستطيع من خلالها القيام بعملية تسيير تقديري لموارده البشرية في المستقبل، و اتخاذ القرارات المناسبة في ذلك.

وهو إجراء يستجيب للنظام الجديد لمراقبة اللاحقة من طرف هيئات المديرية العامة للوظيفة العمومية الذي كرسه المرسوم التنفيذي رقم 95-126 المؤرخ في 29 أفريل 1995، ويهدف هذا الإجراء الجديد للمراقبة اللاحقة الذي شرع في تطبيقه ابتداء من 1995/07/01 إلى التخفيف من حدة المركزية في

تسيير مستخدمي الوظيفة العامة حسب التعليمات 240 المتعلقة بكيفيات تطبيق أحكام المرسوم التنفيذي السالف الذكر من خلال

- توفير أحسن الشروط قصد التشجيع على إبراز تسيير توقعي للموارد البشرية ووضع الآليات والميكانيزمات لضمان التحكم المنتظم في عدد مستخدمي المؤسسات والإدارات العمومية.
- إنشاء مهام التدقيق التابعة لمصالح الوظيفة العامة من أجل تقييم فعالية المصالح المكلفة بتسيير الموارد البشرية.
- تحميل المسيرين المسؤولية التامة على جميع وثائق تسيير المستخدمين.

أهمية المخطط السنوي التقديري للموارد البشرية

تعد الخطة السنوية لإدارة الموارد البشرية ذات أهمية كبيرة لمسؤولي المؤسسات والإدارات العامة لأنها تعمل على:

- توفير طريقة تقديرية للإدارة.
- تحديد أوجه القصور في الإجراءات الإدارية واقتراح الإجراءات التطبيقية والتنظيمية. الوقوف على الوضع الصحيح والدقيق لعدد الموظفين في المؤسسات والإدارات العامة المختلفة، وهيكلة الموظفين، والوظائف المالية المشغولة والشاغرة، والاحتياجات الجديدة، والتي من شأنها أن تحدد بموضوعية التوظيف الذي يجب القيام به وفقاً لمستويات التأهيل، من أجل ضمان فتح المراكز المالية وفقاً لبيانات محددة يتم إبلاغها للإدارات المسؤولة عن الميزانية. في إطار التشاور المسبق بين مصالح الوظيفة العامة ومصالح الموازنة قبل كل سنة محددة.
- تحديد المؤسسات والإدارات العامة التي تحتاج إلى إنشاء إطار عمل قانوني للتنظيم.
- تحديد الاحتياجات التدريبية وتحسين المستوى في المؤسسات العمومية عامة لضبط التكوينات وفقاً لكل قطاع
- متابعة تنظيم المسابقات المهنية والامتحانات والاختبارات في إطار الترقية المستخدمين.
- تحديد عدد الموظفين اللزمين لسير عمل الهياكل والهيئات والإدارات العا