# نشرة الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

العدد الثالث
مارس 2000

نشرة تعنى بأنشطة وزارة الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري


# جلالة الملك محمد السادس نصره الله يشرف ندوة دعم الأخلاقيات في المرفق العام برسالة سامية

## "أول واجبات المرفق العام أن يلتزم بالأخلاق الحميدة ، وأن يخدم المواطنين بالإخلاص الجدير بالشأن العام والمصلحة العليا "

*نظمت وزارة الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري ندوة حول " دعم الأخلاقيات في المرفق العام " وذلك يومي الجمعة والسبت 29 و30 أكتوبر 1999 بمركز الاستقبال والندوات .*

*وفي بداية هذه الندوة التي حضرها عدد كبير من أعضاء الحكومة والمختصين وممثلين عن المجتمع المدني ، شرف صاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله الحاضرين بكلمة سامية تلاها السيد علال سيناصر ، مستشار صاحب الجلالة ، والتي نورد نصها الكامل:*

الحمد لله والصلاة والسلام على مولانا رسول الله وآله وصحبه

حضرات السيدات والسادة ،

يطيب لنا أن نتوجه إليكم ، معشر المشاركين في الندوة الوطنية حول موضوع : « دعم الأخلاقيات في المرفق العام » ، وهو الموضوع الذي أتى في إبانه ، نظرا لمكانة هذا المرفق والتصاقه بمصالح المواطنين ، ونظرا كذلكم لما أصبح يتعرض له من انتقادات ، وما يقتضيه من ترشيد وإصلاحات .

ومن نافلة القول التأكيد على أن رعايته تأتي في طليعة اهتماماتنا ، وما طوقنا الله به من رعاية مصالح شعبنا رعاية تضمن حقوق الفرد والجماعة ، وتكفل للناس عيشة راضية كريمة . ولا يتأتى ذلك إلا بسمو الأخلاق واستقامتها ، وتقويم ما قد يطرأ من انحراف عليها . فالأخلاق أساس من أسس الدولة ، تقوم بقيامها ، وتنهار بانهيارها .

ومن هذا المنظور ، فإن أول واجبات المرفق العام أن يلتزم بالأخلاق الحميدة ، وأن يخدم المواطنين بالإخلاص الجدير بالشأن العام والمصلحة العليا ، على النحو الذي يقتضيه الاختيار الديمقراطي في دولة الحق والقانون . من أجل ذلك

←

## ضمن هذا العدد


- الرسالة الملكية السامية لندوة دعم الأخلاقيات في المرفق العام — 2
- تدخلات السادة الوزراء أثناء افتتاح الندوة — 3
- السيد الوزير الأول يترأس اختتام الندوة — 3
- التوصيات الصادرة عن الندوة — 4
- أنشطة السيد وزير الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري — 6
- إحداث خلايا جديدة للعمل وتفعيل الإصلاح الإداري — 8
- المرصد المغربي للإدارة العمومية — 12



تصدر عن وحدة الاتصال والتوثيق والنشر بوزارة الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري ص.ب. 1076 - اكدال - الهاتف : 35 64 68 - الفاكس : 51 57 77

كانت خدمة المواطنين عملا مجتمعيا متفتحا يوفر لكل الأفراد والفئات فرصة المساهمة في التنمية وحق الانتفاع بها ، ولقد عقدنا العزم على توجيه إدارتنا وجهة جديدة ، وإصلاحها ، وتشجيع العاملين المخلصين الحريصين على القيام برسالتها المقدسة . تلكم الرسالة التي جعلت من أعمال الإدارة مصلحة وثيقة الارتباط بمقاصد أولاها الإسلام ، الذي هو دين التكافل والتعاون والتضامن ، أهمية كبرى ، تعتمد على أسمى روح في المعاملات ، ألا وهي روح الخدمة التي هدفها جلب المصالح ودرء المفاسد وخدمة الناس على أساس أخلاقي سليم . وقد قال في ذلك رسول الله صلى الله عليه وسلم : " سيد القوم خادمهم " ، جاعلا من الخدمة أرقى درجة في الحياة الاجتماعية ، ومبررا أولا لسلطة كل ذي سلطان ، ومشروعية كل نظام . هذا ، وتتطلب الخدمة الحسنة امتلاك روح المسؤولية امتلاكا يترتب عنه احترام حقوق المواطن وتلافي تضييع المصلحة بعدم الاهتمام أو بالتسويف والتأجيل والإرجاء .

وفي هذا المضمار ، فإننا نهيب بكم أن تولوا أهمية كبرى لتدبير الوقت ، أي للعامل الزمني الذي أصبح يكتسي في عصرنا أهمية عظمى ، ويستلزم المبادرة الفورية إلى حل قضايا الناس بلا إبطاء ولا تفريط ، بعيدا عن التعقيد البيروقراطي ، قريبا من النهج الهادف مباشرة إلى النفع ومد يد المعونة . وفي ذلك أيضا استجابة لما دعا إليه ديننا الحنيف من خلال تنديده بمن يقف من الآخر موقف المعرض عنه ، الرافض لمساعدته .

ولا تكتمل روح الخدمة والإحساس بالمسؤولية إلا بموصول الاجتهاد لتحسين فعالية التدبير ، ومراقبة مردوديته وتوجهه نحو حل المشاكل وتجاوز العقبات . إن هدف الإجراءات العمومية التسهيل والتيسير ، وليس التعقيد والتعسير، وهي منهاج لترسيخ روح الاستقامة والوضوح والشفافية والتعجيل في إيصال النفع للناس ، وتحقيق العقلنة التي تضمن الإيجابية فيما يتخذ من قرارات ، وتمكن من تتبع الأمور إلى نهايتها ، وتنظيم العمل وحسن توزيعه ، وتحديد المسؤوليات ، والتحفيز على التواصل في رزانة ونظام تثريه التجارب القديمة والممارسات الجديدة الناجحة . لذلك أمرنا بتبسيط الإجراءات وتحيين النصوص الإدارية ، وتحديث وسائل التدبير ، والعمل على التوفيق المستمر بين المقتضيات الإدارية وروح العصر التي طبعت اليوم كل العلاقات البشرية ، وذلكم ما أكدنا عليه في خطابنا بالدار البيضاء يوم 2 رجب 1420 الموافق ل 12 أكتوبر 1999 ، ملحين على ضرورة إصلاح أساليب التدبير وترشيده وتحسين استغلال المعدات والمؤهلات والخبرات والكفايات ، ورفع كل الحواجز عن طريق التجاوب الضروري بين المستثمرين والمصالح الإدارية المختصة . ولابد لبلوغ هذا المرمى الأساسي من تفعيل قانون الإقرار بالممتلكات حتى يستجيب للآمال المنوطة به لوقاية الصرح الإداري من كل ما يخل بالسلوك المرغوب فيه ، ومن تعبئة الآليات القانونية والتربوية والتواصلية المتاحة ، للحد من البيروقراطية ومن غلو السلطات التقديرية للإدارة ، واستعمال الوسائل الكفيلة للاعتناء بتكوين الموظف تكوينا مستمرا ، حتى تتسنى رقابة سلوكه ، ومجازاته إذا أحسن ، ومعاقبته إذا أساء .

وإن تصاعد الاهتمام الدولي ، خلال السنوات الأخيرة ، بمشكلة الفساد الإداري ، ليضاعف من اجتهادنا لتحقيق ما نحن بصدده من ربط المفهوم الجديد للسلطة بمفهوم الخدمة العامة ، وصيانة الحقوق ، وحفظ المصالح ، واحترام الحريات والقوانين . وفي ذلكم تلبية لما يحض عليه ديننا وأخلاقنا وتنص عليه مواثيق الأمم المتحدة من ضرورة العمل على تلافي مخاطر الرشوة واللامبالاة والإهمال عمدا أو جهلا أو ما إليهما مما يحول دون توفير أسباب النماء والتقدم .

حضرات السيدات والسادة ،

كنا وما نزال نرى في قضية تخليق الحياة العامة ، وفي مقدمتها الإدارة ، موضوعا حيويا يحظى باهتمامنا ويستأثر بتفكيرنا . لذلكم فإننا ننوه بهذه المبادرة الطيبة ، ونشكر جميع من ساهموا فيها بالفكر والعمل ، ونهيب بهم أن يحرصوا على تحقيق ما تمخضت عنه من نتائج حسنة واقتراحات صائبة ، تساهم في تخليق المرفق العام والارتفاع به إلى المستوى المنشود إن شاء الله .

وفقكم الله وسدد خطاكم ، والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته .

وحرر بالقصر الملكي بالرباط في يوم الخميس 18 رجب عام 1420 هـ - الموافق ل 28 أكتوبر سنة 1999م .

**محمد السادس**

**ملك المغرب**

# تدخلات السادة الوزراء أثناء إفتتاح الندوة

## تدخل السيد وزير الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

بعد تلاوة الرسالة الملكية السامية ، تدخل السيد الحسين عزيز ، وزير الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري ، فأشار إلى ضرورة تخليق المرفق العمومي وذلك نظرا لما تمليه العواقب الوخيمة لمظاهر الفساد على سيرورة التنمية وكذا إكراهات التنافسية العالمية ، مؤكدا على أن التخليق ، ضمن رؤية تشاركية ، يحتم تعزيز جهود كافة مكونات المجتمع ، إلى جانب الحكومة ، لضمان انخراط كلي وفعال في مسلسل الإصلاح .

وأكد السيد الوزير على أهمية الآراء والتحليلات التي ستنبثق عن هذه الندوة لكونها ستثير عمل الحكومة وتمنحها سندا قويا في مناهضة أشكال الفساد وإعادة الاعتبار للأخلاق في تدبير الشؤون العامة .

## تدخل السيد وزير التربية الوطنية

أكد السيد إسماعيل العلوي ، وزير التربية الوطنية ، على أن ملف مناهضة الفساد وتطهير الإدارة وإصلاحها يستحق المعالجة السريعة نظرا للأهمية التي توليها له الحكومة والرأي العام الوطني ، مشيرا إلى أن الأخلاقيات تتمثل ، أساسا ، في التزام الإدارة بمبادئ دولة الحق والقانون .

كما ركز السيد الوزير على الدور المنوط بوزارة التربية الوطنية في بناء مجتمع تسوده قيم النزاهة والمواطنة نظرا لوظيفتها المباشرة اتجاه الأجيال الناشئة والمتمثلة في التنشئة الاجتماعية .

## تدخل السيد الوزير المكلف بالشؤون العامة للحكومة

أوضح السيد أحمد لحليمي ، الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف بالشؤون العامة للحكومة بأن الرسالة الملكية السامية ستحث الحكومة على مضاعفة جهودها في ميدان الإصلاح الإداري وترشيد تدبير الشأن العام وأخذ عوامل الزمن والموارد البشرية والمادية بعين الاعتبار . كما أشار إلى أن بعض جوانب أخلاقيات المرفق العام في حاجة إلى إصلاحات في الإطار العام المؤسساتي وهو ما سعت إليه الحكومة من خلال اتخاذ مجموعة من الإجراءات وإصدار عدد من النصوص والتشريعات تستهدف تبسيط المساطر الإدارية والحد من الممارسات المشينة .

## السيد الوزير الأول يترأس اختتام ندوة دعم الأخلاقيات في المرفق العام :

استهل السيد عبد الرحمان اليوسفي ، تدخله بتثمين الجهود والتوصيات المنبثقة عن أوراش هذا اللقاء ، ليضيف بأن التوجيهات السامية لصاحب الجلالة إلى المشاركين في هذه الندوة تعد نبراسا مضيئا استلهم من خلالها المساهمون في الندوة المقاصد النيرة لجلالته الكريمة .

وأشاد السيد الوزير الأول بمبدإ التواصل الذي جسدته الندوة عبر إشراك مختلف الفعاليات ، مبرزا بأن هذه الندوة تنسجم والموقع المحوري الذي توليه الحكومة لمسألة التخليق ، وأكد على أن توصيات الندوة ستلقى من الحكومة العناية الكافية لتفعيلها وترجمتها إلى واقع حقيقي وذلك بإعادة الاعتبار للأخلاقيات في الحياة العامة .

# التوصيات الصادرة عن الندوة

## I) التوصيات المرتبطة بمجال التعليل

1 – إصدار قانون خاص بتعليل القرارت الإدارية

2 – اعتماد مبدأ التعليل كقاعدة عامة لتحديد المجالات التي لا تخضع لهذا المبدأ حسب كل قطاع

3 – وجوب تعليل القرارات الفردية الكتابية الصادرة عن الإدارة كسلطة عامة سواء كانت سلبية أم إيجابية

4 – وجوب تعليل القرارات الإدارية الضمنية والشفاهية من طرف الإدارة كلما طلب منها ذلك من طرف المعنيين بالأمر داخل أجل الطعن

5 – التعامل مع القرارات التنظيمية حسب خصوصياتها

6 – تحديد مجال السلطة التقديرية والمسؤوليات

7 – إلزام الإدارة الابتعاد عن التعامل بالقرارات الشفاهية

8 – إعادة النظر في الفصل 18 من النظام الأساسي العام للوظيفة العمومية المتعلق بالسر المهني بشكل يجعل إعلام العموم هو الأصل والسر المهني هو الاستثناء و تحديد حالاته

9 – اعتبار سكوت الإدارة بمثابة قبول باستثناء الحالات المحددة بمقتضى نص قانوني صريح يخالف ذلك .

### التوصيات المتعلقة بكيفية تعليل القرارات الإدارية

1 – تعليل القرارات الإدارية يجب أن يرتكز على الشرعية أي المرجعية القانونية

2 – الكشف عن الوقائع المادية للقرار الإداري

3 – تجنب الصيغ العامة والفضفاضة في تعليل القرارات الإدارية

4 – التلازم بين موضوع القرار الإداري وعناصر التعليل (التكييف القانوني )

5 –صياغة التعليل في وثيقة القرار .

### التوصيات المتعلقة بالإجراءات المصاحبة الضرورية

1 – تدوين المساطر وإعداد كراس لها وتبسيطها من أجل ضمان شفافيتها وسهولة الإطلاع عليها

2 – الإشارة في وثيقة القرار الإداري إلى حق المواطن في الطعن ومدة الطعن وجهة الطعن

3 – دعم التكوين المستمر في مجال القضاء الإداري

4 –تفعيل مناشير الوزير الأول المتعلقة بتظلمات وشكايات المواطنين

5 –تدعيم ثقافة الإشراك والتشاور عند اتخاذ القرارات التنظيمية

## II) تنفيذ الأحكام القضائية الصادرة في مواجهة الإدارة

1 – إعداد مشروع قانون في شأن تنفيذ الأحكام القضائية الصادرة في مواجهة أشخاص القانون العام يهدف إلى حمل إدارات الدولة والجماعات المحلية وهيآتها والمؤسسات العامة على تنفيذ الأحكام والقرارات القضائية وذلك بوضع آليات مساعدة على ذلك .

- تحديد آجال التنفيذ
- تعيين المسؤول الموكول إليه تنفيذ الأحكام القضائية ومساءلته عن الامتناع عن تنفيذها تأديبيا ومدنيا وجنائيا
- تحديد الوسائل المالية كرصد اعتمادات بميزانية كل وزارة لهذه الغاية

2 – تعديل مقتضيات الفصل 266 من القانون الجنائي بهدف توسيع مفهوم تحقير الأحكام القضائية ليشمل امتناع الشخص الموكول إليه أمر تنفيذ الأوامر والأحكام والمقررات القضائية

3 – تعديل وتتميم مقتضيات ظهير 14 يونيو 1944 بشأن تنفيذ الأحكام القضائية موضوع طعن بالنقض وذلك بإيجاد توازن يضمن حقوق الأطراف المتقاضية من أشخاص القانون العام والأشخاص العاديين

4 – العمل على نشر تقارير رسمية سنوية عن الأحكام التي تم تنفيذها والأحكام التي لم تنفذ من طرف أشخاص القانون العام .

## III) قانون الإقرار بالممتلكات

1 –إحداث هيئة مستقلة تتولى استقبال تصاريح الملزمين وتتبعها ومراقبتها ، وأن تشكل هذه الهيئة من قضاة يكون من بينهم قضاة المحاكم المالية ( المجلس الأعلى للحسابات والمجالس الجهوية للحسابات ) ، وذلك بالنظر إلى ما يجب أن يوفر لهذه الهيئة من استقلال عن الجهازين التشريعي والتنفيذي وعن كافة الأشخاص الملزمين بالتصريح بممتلكاتهم . هذه الهيئة المقترح إحداثها تشكل إحدى اللبنات لهيئة وطنية لتدعيم الأخلاقيات يجب التفكير في

إنشائها لتتولى مهمة محاربة جميع أنواع الفساد والانحراف والرشوة .

2 - لأجل تتبع ومراقبة التصاريح المدلى بها ، يجب تخويل هذه الهيئة صلاحيات واسعة في التحري عند الاقتضاء حول الحالات التي تستوجب التحقيق بشأنها وكذا منحها الوسائل البشرية والمادية اللازمة للقيام بمهامها على أحسن وجه ، ويجب أن يمكن اختصاص هذه الهيئة من إحالة الملفات التي تستوجب اتخاذ إجراءات ومتابعات تأديبية على السلطات التأديبية المختصة التي يتعين عليها إطلاع الهيئة المذكورة داخل أجل يحدده القانون بما تم من إجراءات وما أسفر عن ذلك من نتائج ، وفي حال وجوب إجراء متابعة جنائية يمكن للهيئة إحالة الملف على المحاكم المختصة . ومن أجل ضمان فعالية أكثر لقانون الإقرار بالممتلكات ، يجب أن تعقد الهيئة اجتماعات دورية وأن تعد تقريرا سنويا عن أعمالها يرفع إلى جلالة الملك وينشر في الجريدة الرسمية للمملكة .

3 - يجب أن يشمل واجب الإقرار بالممتلكات علاوة على جميع أعضاء الحكومة والموظفين وكل من يشغل منصبا بمصالح الدولة بالداخل أوالخارج وبالجماعات المحلية والمؤسسات العمومية وأعضاء مجلس النواب ومجالس الجماعات المحلية والغرف المهنية ، وجميع أعضاء مجلس المستشارين وزوجات جميع المصرحين والأولاد الموجودين تحت كفالتهم .

4 - إلزام المصرحين بالإدلاء بإقرارهم عند التوظيف أو التعيين أو الانتداب وكذلك عند انتهاء انتدابهم أو توظيفهم أو مزاولة مهامهم كما يتعين مواصلة إلزام الأشخاص المعنيين بتجديد تصريحهم عند حدوث أي تغيير في ثروتهم .

5 - تحديد العقوبات التأديبية والجنائية بالنسبة للفئات التي لا يشملها التأديب والمتابعة بشكل نظامي ويتعلق الأمر على الخصوص بأعضاء الحكومة والبرلمان وكذا باقي الهيئات المنتخبة ...

6 - اتخاذ إجراءات تنظيمية وتفصيلية مواكبة تهم الأساليب التي يجب اتباعها عند وضع التصريح وكذا إعطاء إيضاحات إضافية عن مواضيع شتى مثل ما يجب أن تشمله القيم المنقولة الواجب التصريح بها وكذا شكليات تحريك المساطر المتعلقة بالمتابعات التأديبية والجنائية .

## VI ) دور الرقابة في التخليق

يجب ضمان استقلالية هيئات الرقابة الإدارية والمالية بربطها مباشرة...

- عقلنة استعمال الموارد البشرية الموضوعة رهن إشارة هذه الهيئات وذلك بتحفيز العاملين بالمفتشيات بإصدار تنظيم أساسي يحدد وضعيتهم الإدارية والمادية ، والاهتمام بالتكوين بالنسبة للمفتشين مع إضفاء ما يلزم من الاحترام على وظيفة التفتيش .
- تطوير مفهوم اختصاصات الرقابة وطرق عملها .
- العناية اللازمة بمتابعة تقارير الرقابة وتنفيذ توصياتها
- تعميق ثقافة الشفافية والإعلام والتواصل
- التقييم الدوري لعمل هيئات الرقابة نفسها والتعرف على مدى إنجازها لبرامج التفتيش
- إيجاد إطار لمتابعة تنفيذ هذه التوصيات

## VII ) دور المجتمع المدني في تخليق المرفق العام

بالنسبة للإدارة : التزام الإدارة بتنفيذ ما ورد في التصريح الحكومي من عصرنة الإدارة وتخليقها وذلك بإنجاز ما يلي :

- مراجعة قانون الوظيفة العمومية
- مراجعة القوانين التي تساعد على الانحراف لما فيها من ثغرات مثل قانون الصفقات العمومية ، والمصالحة في المخالفات الجمركية ومختلف الرخص التي تمنح للاتجار فيها بالبيع والكراء وقوانين الضرائب .
- مراجعة قانون الحريات العامة لتمكين المجتمع من إبراز إمكانياته عن طريق الجمعيات .

بالنسبة للمجتمع المدني :

- التزامه بتلقين أفراده قيم الأخلاق والشعور بالمسؤولية
- رصده للانحرافات القانونية ومقاومتها بردود الفعل المناسبة
- مساهمة الأحزاب السياسية والنقابات في تخليق الحياة العامة عن طريق إخضاع الترشيح للانتخابات المحلية والوطنية لمقاييس الشفافية والنزاهة في الأداء ومساءلة وتتبع مرشحيها في أداء مهامهم .
- تخصيص وسائل الإعلام لحيز ملائم لنشر ثقافة التخليق والتصدي للانحرافات عن طريق التشهير بها ونشرها ، شريطة أن تكون موثقة .

# أنشطة السيد وزير الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري

## يومان دراسيان في موضوع ( المفتشية العامة للمالية إحدى مرتكزات التغيير)

في اليومين الدراسيين اللذين نظمتهما الوزارة بتاريخ 14 و 15ماي 1999حول موضوع " المفتشية العامة للمالية إحدى مرتكزات التغيير في الإدارة العمومية وتخليق الحياة العامة " أكد السيد الحسين عزيز وزير الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري بأن اختيار هذا الموضوع كمحور يفصح عن الاهتمام الكبير الذي يوليه أعضاء المفتشية لمسلسل الإصلاحات ورغبتهم في تحقيقها ، مشددا على أن إصلاح الإدارة ليس فقط مسألة إحداث أجهزة أوبنيات جديدة أو قوانين متطورة وإنما هو أيضا مسألة اقتناع وسلوك يومي وإيمان ، مستعرضا مرامي الميثاق والمراحل الأولى لتفعيله ، ومبرزا الاستراتيجية التي هيأتها الوزارة في هذا الصدد .

– استقبال سفير دولة قطر بالمغرب

استقبل السيد الوزير يوم 17 ماي 1999 بمقر الوزارة السيد محمد حسن النعيمي سفير دولة قطر بالمغرب وقد تمحورت المحادثات حول سبل دعم وتطوير وتمثين علاقات التعاون الإداري بين البلدين .

وخلال هذا اللقاء استعرض السيد الوزير أهم الإصلاحات التي تقبل عليها الإدارة المغربية ، مذكرا بالتعاون البناء القائم بين البلدين الشقيقين ومعربا عن أمله في توسيعه وخاصة في مجال الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري .

## الجلسة الختامية للندوة الدولية حول موضوع ( الإدارة والإستثمار)

أكد السيد الوزير في الجلسة الختامية للندوة الدولية التي نظمتها المدرسة الوطنية للإدارة يوم 20 و21 ماي حول موضوع " الإدارة والإستثمار" ، على الأهمية التي يكتسيها موضوع الندوة بالنسبة لدول اتحاد المغرب العربي ، وعلى ضرورة تنسيق الجهود وتوحيد المواقف بين الدول الأعضاء في الاتحاد بغية رفع تحديات العولمة وبروز التجمعات الاقتصادية ، وإغناء النقاش حول إشكالية الإدارة وعلاقتها بالاستثمار والإطلاع على تجارب الدول المغاربية في هذا المجال .

وقد حضر هذه الندوة إلى جانب السيد الوزير السيد عبد الحميد عواد الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف بالتوقعات الاقتصادية والسيد صالح بكاري سفير تونس بالمغرب بمشاركة عدد من الخبراء الوطنيين والدوليين .

## السيد الوزير يتباحث مع نظيره التونسي

قام السيد الوزير بزيارة عمل لتونس أيام 2 و 3 و4 يونيو 1999 عقد خلالها جلسة عمل مع نظيره التونسي السيد عبد الحكيم بوراوي حيث استعرض الجانبان التجربتين المغربية والتونسية في ميداني الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري مؤكدين على ضرورة بحث السبل والوسائل الكفيلة بتعزيز علاقات التعاون بين البلدين .

وصرح السيد الوزير خلال استقباله من طرف الوزير الأول التونسي السيد حامد القروي بأنه استعرض مختلف أوجه العلاقات المتميزة بين البلدين الشقيقين وآفاق تعزيزها . وبالمناسبة وقع السيد الحسين عزيز مع نظيره التونسي السيد عبد الحكيم بوراوي على اتفاقية يتم بموجبها إنشاء لجنة مشتركة دائمة تتكلف بوضع برامج التعاون في المجال الإداري والسهر على تطبيقها وتتبعها .

## اليوم الدراسي حول ( أية استراتيجية لإسكان الموظف العمومي)

في إطار الاحتفالات بالذكرى الخمسين لإحداثها نظمت المدرسة الوطنية للإدارة بتعاون مع جمعية خريجيها وجمعية متصرفي كتابة الدولة في الإسكان يوما دراسيا يومه السبت 10 يونيو1999حول موضوع " أية استراتيجية لإسكان الموظف العمومي ، ترأسه كل من السيد الحسين عزيز وزير

←

الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري والسيد محمد المباركي كاتب الدولة المكلف بالإسكان .

وقد افتتح السيد الوزير هذه الندوة بكلمة أوضح فيها بأن ملف الإسكان يعتبر من أعظم الأوراش تحريكا ومساءلة للآلة الحكومية وأكثرها حضورا سواء على مستوى توجهات الحكومة أو الحوار الاجتماعي ، مذكرا بأن الجهود المبذولة بخصوص مسألة الإسكان تعد مؤشرا صادقا على مستوى الوعي بمضمون الإصلاح الشامل ، مشيرا إلى المنحى الاجتماعي لمشروع قانون المالية الجديد الذي أدخل في الميزانية مشاركة الدولة في صندوق إسكان العاملين .

## اليوم الدراسي في موضوع ( صورة الوظيفة العمومية : المفاهيم والتوجهات )

تخليدا لليوم الإفريقي للوظيفة العمومية، نظمت وزارة الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري يوم 23 يونيو1999 يوما دراسيا في موضوع (صورة الوظيفة العمومية : المفاهيم والتوجهات ) وقد أكد السيد الوزير عند افتتاحه لهذا اليوم بأن تهييئ إدارة قادرة على مواجهة تحديات العولمة والتنافسية ، والتموقع للنهوض بمهام التنمية يفرض إعادة هيكلة بنياتها وتصحيح دواليبها وبعث ثقافة تنظيمية وأخلاقية بديلة وتأهيل ثرواتها البشرية ، داعيا جميع الفاعلين والمهتمين بالحقل الإداري للاهتمام بمسألة تخليق الإدارة ومحاربة مظاهر الخلل والفساد الإداري . تجسيدا للمفاهيم الجديدة التي رسختها الحكومة في ميثاق حسن التدبير .

## المائدة المستديرة في موضوع ( الإصلاح الجديد للصفقات العمومية )

نظمت المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية بتعاون مع مؤسسة هانس سايدل يوم الخميس فاتح يوليوز 1999 مائدة مستديرة في موضوع : الإصلاح الجديد للصفقات العمومية ، وقد أشارالسيد الوزير خلالها إلى أن صدور المرسوم المحدد لشروط وأشكال ابرام الصفقات يعد وسيلة قانونية متطورة وفعالة وملائمة تضمن حسن تدبير وتتبع مختلف العمليات المتعلقة بالشراءات العمومية وأنه جاء منسجما مع فلسفة وأهداف ميثاق حسن التدبير الذي يركز قبل كل شيء على تخليق العمل الإداري ، ويدعم مبدأ المنافسة وتفعيل آليات المراقبة والتدقيق وإلزام الإدارة بتعليل قراراتها .

## الاجتماع الختامي للجنة الموضوعاتية

ترأس السيد الوزير يوم الاثنين 2 يوليوز 1999 الاجتماع الختامي للجنة الموضوعاتية الذي سيعمل على وضع صياغة مناسبة لمشروع متكامل حول الإصلاح الإداري في إطار الإعداد للمخطط الخماسي 2003/1999 .

وقد تناول هذا الاجتماع مسألة تحديث الإدارة المغربية وبحث مواضيع تحسين علاقات الإدارة وتمتين روابط الثقة بينها وبين المواطنين وتحديث منظومة وآليات تدبير الموارد البشرية والرفع من القدرات التدبيرية الذاتية للمؤسسات الإدارية باعتبارها معطيات ستساعد اللجنة على تقديم آليات مضبوطة تشكل مدخلا هاما لإصلاح الإدارة في إطار المخطط الخماسي المقبل .

## اللقاء الوطني المخصص لتقديم التقرير التركيبي لأعضاء اللجنة الموضوعاتية

في اللقاء الوطني المنعقد يوم 5 يوليوز 1999 ، المخصص لتقديم التقرير التركيبي لأعضاء اللجنة الموضوعاتية لإعداد المخطط الخماسي للتنمية الاقتصادية والاجتماعية 2003-1999 حول تحديث الإدارة ، أوضح السيد الوزير أن المخطط خص الإدارة بلجنتين إحداهما قطاعية والثانية موضوعاتية تتناول كلاهما نفس الموضوع المرتبط بعصرنة وتحديث الإدارة مبرزا أن اللجنة القطاعية التي تشكلت من ممثلين عن مختلف القطاعات الوزارية قد أنهت أشغالها بإصدار تقرير ضمنته مجموعة من المقترحات والأفكار التي تعكس الأهداف والمنطلقات الرئيسية لبرامج الإصلاح المستقبلية ، كما تتضمن دعوة صريحة إلى دعم القدرات الذاتية التدبيرية للوزارة كأداة حكومية أساسية لتنشيط عملية الإصلاح .

أما الأوراش الكبرى للإصلاح المعروضة على أنظار اللجنة الموضوعاتية فتركز على وجوب تحسين علاقة الإدارة بمحيطها وجعل الجهاز الإداري عنصرا فاعلا في تحقيق التغيير .

# إحداث خلايا جديدة للعمل وتفعيل الإصلاح الإداري :

## خلية تفعيل ميثاق حسن التدبير

في إطار خلق خلايا قطاعية لتتبع تفعيل ميثاق حسن التدبير ، تم إحداث خلية على مستوى وزارة الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري ، تتحدد مهامها في :

- تتبع أنشطة لجان الإشراف القطاعية بمختلف الوزارات
- إمداد الوزارات بالمعلومات المنهجية والقانونية وتوضيح توجهات الميثاق
- تحديد الإجراءات التحسينية التي تكتسي طابعا أفقيا ومشتركا بين الوزارات ( منهجية تبسيط المساطر الإدارية ، الاستقبال ، التواصل ، الاستمارات الإدارية ، التظلمات والشكايات ، ... )
- ربط الاتصال الدائم بالقائمين بالاتصال لدى لجان الإشراف بالوزارات عن طريق الوسائل المتاحة في مجال التواصل ( الفاكس ، الهاتف ، الإنترنيت ، النشرات الدورية ، ... ) .

## خلية الاستقبال والإرشاد

تمشيا مع روح ميثاق حسن التدبير الذي يجعل من أولوياته التزام الإدارة بالتواصل والاستماع للمواطنين ، تم إحداث خلية للاستقبال والإرشاد .

وتتمثل مهام هذه الخلية في الاستقبال والاستماع للمواطنين والتواصل معهم عبر إرشادهم ومدهم بالأجوبة والمعلومات التي يرغبون فيها .

## خلية الشكايات والتظلمات

تمشيا مع مضامين ميثاق حسن التدبير ، وخاصة تلك المتعلقة بإرساء مصالحة بين المواطن والإدارة ، وتبعا لمنشور السيد الوزير الأول رقم 13/99 ، الصادر بتاريخ 19 ماي 1999 ، حول الاهتمام بتظلمات المواطنين وإحداث خلايا للتواصل تم بوزارة الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري إحداث خلية مكلفة بشكايات وتظلمات المواطنين .

وتأتي هذه الخلية كلبنة تواصلية تتشكل مهمتها في السهر على دراسة مشاكل المواطنين والجواب على مراسلاتهم واستفساراتهم وتتبع قضاياهم وإرشادهم وإبداء النصح لهم .

## خلية بنك المعطيات القانونية

يأتي إحداث خلية بنك المعطيات القانونية بالوزارة كأداة فاعلة وعصرية للعمل والبحث ، إذ يساهم تجميع النصوص في توفير الجهد والوقت .

ويضم هذا البنك مجموعة كبيرة من النصوص القانونية والتنظيمية المتعلقة بالدستور والوظيفة العمومية المركزية والمحلية ، ونظرا لما يكتسيه هذا البنك من أهمية فقد تم تكليف فريق من الأطر القانونية والإعلاميائية للسهر بصفة مستمرة على تحيين وتصحيح وتخزين النصوص التي يتوفر عليها .

## خلية تبسيط المساطر والإجراءات الإدارية

تبعا لمنشور السيد الوزير الأول عدد 31/99 الصادر بتاريخ 23 نوفمبر 1999 والقاضي بإحداث إطار مؤسساتي

على الصعيدين القطاعي والأفقي للإشراف على تنفيذ وتتبع وتقويم برنامج تبسيط المساطر والإجراءات الإدارية ، أحدثت خلية قطاعية لتبسيط المساطر والإجراءات الإدارية على مستوى وزارة الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري أنيطت بها المهام التالية :

- إجراء تشخيص دقيق للتعقيدات التي تشوب المساطر الإدارية والتقليص من عدد الوثائق المطلوبة في المعاملات الإدارية وحذف المساطر التي تفتقد إلى مرجعية قانونية .
- تحديد آجال إجراء المعاملات الإدارية وتخفيض آجال البت في الطلبات أو دراسة الملفات .
- تبسيط المطبوعات الإدارية وتعريب الوثائق والمراسلات الموجهة للمواطنين والمقاولات وتدوين المساطر في كراسات وتحيينها بشكل دوري ، سيما تلك التي تهم شرائح واسعة من المواطنين أو تلك التي لها ارتباط بعلاقة الإدارة مع المقاولة .
- إعداد برنامج دقيق لتبسيط المساطر والإجراءات الإدارية بالنسبة لهذه الوزارة وذلك قبل 30 ماي 2000 .

# أنشطة جمعية الأعمال الاجتماعية :

## تخليد الأسبوع الوطني للطفل

نظمت جمعية الأعمال الاجتماعية لموظفي وأعوان وزارة الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري ، في إطار تخليد الأسبوع الوطني للطفل بمناسبة الذكرى العاشرة لاتفاقية الأمم المتحدة لحقوق الطفل ، أنشطة لصالح أطفال موظفي وأعوان هذه الوزارة .

وهكذا ، سهرت الجمعية على القيام برحلة إلى حديقة الحيوانات بتمارة ، لفائدة أطفال موظفي وأعوان الوزارة ، وذلك يوم السبت 27 نونبر 1999 ، تم خلالها عرض شريط وثائقي حول الحيوانات بمقر المركز التربوي للحديقة وكذا زيارة ميدانية . وخلال يوم الأحد 28 نونبر 1999 ، تم تنظيم صبيحة ترفيهية تربوية تلتها عملية ختان استفاد منها أطفال موظفي وأعوان هذه الوزارة وكذا فحوصا طبية على العيون لفائدة تسعة وثلاثين ( 39 ) طفلا .

وستقوم الجمعية ، قريبا ، بتوقيع اتفاقية مع مديرية الأجور وأداء المعاشات للاقتطاع من المنبع بالنسبة للقروض التي تقدمها الجمعية لموظفي وأعوان الوزارة ، كما شرعت في إجراء اتصالات قصد إعداد برنامج نحو الأمية للأعوان الراغبين في ذلك .

# تصنيف وتحليل الوظائف

نظمت وزارة الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري في إطار البرنامج الوطني لتحديث وتطوير القدرات التدبيرية للإدارة ، حلقة تكوينية متخصصة حول " تقنيات توصيف وتصنيف الوظائف " لفائدة مجموعة من الأطر التابعة لمجموعة من الإدارات العمومية خلال الفترة الممتدة من 22 إلى 26 نونبر 1999 .

وسعيا وراء تجسيد المعارف والمهارات العلمية والتطبيقية ، فقد عهد إلى أطر الوزارة المستفيدين من هذه الحلقة التكوينية مهمة إعداد مشروع كراسة نموذجية لتوصيف الوظائف والأنشطة على صعيد مديرية الموارد البشرية والشؤون العامة كمرحلة أولى ، وذلك تحت إشراف السيد مصطفى غماري أستاذ التعليم العالي بالمدرسة الوطنية للإدارة في إطار خلية تم إحداثها لهذا الغرض .

يعتبر التصنيف الوظيفي في عصرنا الحالي أداة أساسية لعملية التنظيم الإداري داخل الإدارة العمومية ، ولا سيما في مجال تدبير الموارد البشرية ، فهو بمثابة نظام لتحديد ووصف أنواع مختلفة من الأعمال وتجميعها تحت مسميات وظيفية موحدة .

وتمكن عملية التصنيف الوظيفي من التعرف على خاصيات كل وظيفة وواجباتها ومتطلباتها التأهيلية ، وبهذه المميزات تعتبر عاملا فعالا في تدبير الموارد البشرية ولا سيما في مجال اختيار مرشحين أكفاء لشغل مناصب المسؤولية ( رئيس قسم - رئيس مصلحة ) أولانتقاء مرشحين للترقي في الدرجة بالاختيار .

وعليه فقد أصبح من الضروري أن تتوفر كل إدارة حديثة على برنامج لتوصيف الوظائف يتم إعداده بشكل جيد مع تحيينه بصفة مستمرة حسب التطور الذي تخضع له هذه الوظائف وفق التغيرات التي تطرأ على البرامج الاقتصادية والاجتماعية والإدارية .

وانطلاقا من التجربة التي عرفتها بعض الدول في هذا المجال ، وفي ظل إدارة علمية حديثة فإن تطبيق التصنيف الوظيفي يحقق هدفين أساسين وهما :

1 - تحديد الحاجيات الحقيقية لكل وحدة إدارية من الموارد البشرية لإنجاز المهام الموكولة إليها .

2 - توفير المعلومات اللازمة عن الوظائف التي تحتاجها الإدارة ونوعيتها والمؤهلات الواجب توفرها ، إضافة إلى المسؤوليات والرواتب المطابقة لهذه الوظائف .

ولتحقيق هذه الأهداف فإنه يتعين تحليل الوظيفة في بيئتها ، وذلك بدراسة محتوياتها ومضمونها وعلاقتها مع الوظائف المرتبطة بها ، إضافة إلى أن هذه العملية يجب أن تتفادى وصفا للشخص القائم على الوظيفة ، أو لمؤهلاته المهنية والعلمية ، بل يجب التركيز على المؤهلات المطلوبة للوظيفة ، وخاصياتها .

لذا ، فقد أصبح من اللازم التفكير في اعتماد خطة لتصنيف الوظائف في إدارتنا المغربية ، وذلك لتأهيلها لمواجهة متطلبات وإكراهات القرن 21 .

**محمد والضحى**
**إطار بمديرية الموارد البشرية**
**والشؤون العامة**

# في أفق انتشار استعمال الإعلام المتعدد الوسائط بالمغرب

يعتبر الإعلام المتعدد الوسائط ثورة في ميدان الإعلام والاتصال وأهم ابتكار يصوغه " مجتمع المعلومات " الجديد . وتمر المقاربة العلمية لهذا الابتكار أولا عبر التحكم في التقنيات الرقمية والألياف البصرية التي سيشكل استعمالها تحولا جذريا في طرق إنتاج وتبادل المعلومات إذ يمكن الجمع بواسطتها بين وسائل الإعلام المختلفة وذلك بالاعتماد على أرضية تكنولوجية موحدة أهم مميزاتها التفاعلية الحينية .

إن المعرفة الدقيقة لتجارب الدول الكبرى كالولايات المتحدة الأمريكية واليابان وفرنسا للاستعمالات المختلفة والمتعددة لهذا الابتكار تساعدنا على التكهن بالآفاق المستقبلية للإعلام المتعدد الوسائط وما قد يمكن تحقيقه في حقل تطبيقاته كما أن البحث في مقومات " مجتمع المعلومات" ، من شبكات تبادل المعلومات ومنتوجات وخدمات ، يمكننا من ضبط التقلبات التكنولوجية والاقتصادية التي سيعرفها العالم على إثر تعميم استعماله وانتشاره .

أما دراسة الجانب الاقتصادي للإعلام المتعدد الوسائط ومعرفة الكمية الهائلة للاستثمارات التي ستشهدها القطاعات الثلاث المعنية ( الاتصالات والسمعي - البصري والإعلاميات) فهدفها استقراء الرهانات الاقتصادية الكبرى لهذا الابتكار عبر تكتلات **المجموعات الرأسمالية** الكبرى المشتركة في معركة **الإعلام المتعدد الوسائط** .

لقد عرف الإعلام المتعدد الوسائط بالمغرب بدايته مباشرة بعد اقتحام التكنولوجيات الجديدة للاتصال لمعظم ميادين الاقتصاد والإدارة . فقطاع الاتصالات ببلادنا عرف استثمارات هائلة تهدف بالأساس إلى تحديث البنية الأساسية لهذا القطاع بالاعتماد على التقنيات الرقمية والألياف البصرية كما أ ن قطاع السمعي البصري عرف هو الآخر تحولات هامة بداية من تجربة القناة الثانية (2M) وصولا إلى باقات القنوات الفضائية الرقمية . أما قطاع الإعلاميات فقد شهد توظيف وسائل متعددة لتشيط السوق الوطني لاستعمال الحاسوب في الحياة اليومية .

وفي إطار تهييئ العنصر البشري لاستغلال أمثل لهذه التقنيات ، عرف المغرب مجموعة من الندوات والمعارض والمدارسات كان هدفها هو تحسيس وإخبار وخلق تعاون بين المهنيين وتدارس مختلف التجارب وتبادل الخبرات والموارد من أجل تهييئ المهارات اللازمة لبناء فضاء وطني للإعلام المتعدد الوسائط وربح رهان المستقبل .

إن " مجتمع المعلومات " الجديد يحثنا على دراسة وفهم ظاهرة الطرق السيارة المعلوماتية عبر تجارب الدول التي سبقتنا في هذا الميدان وعلى التعجيل ببنائها من أجل الدخول بصفة نهائية في القرن الواحد والعشرين .

**محمد إبراهيمي**

إطار بمديرية الإصلاح الإداري

# المرصد المغربي للإدارة العمومية :
# من أجل إدارة فعالة وسريعة

في إطار البرنامج الوطني لتحديث الإدارة، عهدت وزارة الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري إلى المرصد المغربي للإدارة العمومية بمهمة إعداد ثلاث دراسات أساسية تتعلق بإشكالية الأجور والترقية، ووضع إطار منهجي لإعادة انتشار موظفي الدولة وإعداد دليل منهجي حول تبسيط المساطر الإدارية.

وفي هذا السياق نظمت وزارة الوظيفة العمومية والإصلاح الإداري بتعاون مع هذا المرصد ثلاث جلسات رمضانية لتقديم الخلاصات الأولية للدراسات الجارية المتعلقة بالمجالات التالية :

- الإطار المنهجي لتبسيط الإجراءات،
- نظام الأجور والترقية الداخلية،
- الإطار المنهجي لإعادة انتشار الموظفين

وقد ساهم في هذه الندوة ممثلون عن عدة وزارات ومنظمات غير حكومية وخبراء ومختصين، حيث تمت مناقشة الخلاصات المذكورة وإغنائها بأفكار ومقترحات تهدف إلى خلق ديناميكية للتغيير والتفكير في المجالات ذات الأولوية للإصلاح الإداري.

كما نظم المرصد بالتعاون مع شركة التبغ ندوة حول موضوع تدبير الصفقات العمومية ، وندوات أخرى مفتوحة حول برامج الإصلاح التي عرفتها الإدارة في ميدان الطلبيات العمومية والمشاكل التي تنتج عن تنفيذها شارك فيها أكثر من 150 إطارا .

والمرصد المغربي للإدارة العمومية جمعية غير حكومية لا تهدف إلى تحقيق الربح ، قام بتأسيسها مجموعة من الأطر العليا والأساتذة الجامعيين والباحثين وذلك بتاريخ 13 ماي 1998 .

وتتحدد مهام المرصد في :

- التعريف بأحسن الممارسات والتجديدات التي تقوم بها الإدارة
- منح جوائز وأوسمة بغية مكافأة أحسن الممارسات في ميدان التسيير
- تشجيع اللقاءات بين أطر وخبراء الإدارات لإنعاش تبادل الخبرات
- القيام بأبحاث ووضع تصورات حول استراتيجية التنمية بالهيآت العمومية
- إطلاع أعضائه بتطورات الإدارات بمختلف أرجاء العالم
- تطوير وإنعاش الخبرة الإدارية المغربية وذلك في إطار اتفاقيات الشراكة والتبادل مع الإدارات .

ويتوفر المرصد المغربي للإدارة العمومية على موقع في شبكة الأنترنيت يمكن المهتمين من الاطلاع على أنشطته وإتاحة اتصال مباشر وسريع (www. high-tech.edu/omap ) ، كما يصدر مجلة فصلية "Management Public" (التدبير العمومي) تعنى بقضايا الإصلاح الإداري .