



الرباط، في 28 دجنبر 2010

تقرير

لجنة تطوير منظومة تدبير الموارد البشرية

تم استئناف أشغال المجلس الأعلى للوظيفة العمومية بمقر المدرسة الوطنية للإدارة بتاريخ 28 دجنبر 2010، في إطار لجنة تطوير منظومة الموارد البشرية، برئاسة السيد موحى حماوي، مدير الموارد البشرية بوزارة التجهيز والنقل، لتدارس المحورين التاليين:

- الدلائل المرجعية للوظائف والكفاءات؛
- تفعيل استراتيجية التكوين المستمر.

وقد قدم السيد أحمد العمومري، مدير تحديث الإدارة بوزارة تحديث القطاعات العامة، والسيد عبد المغيث فهيم، رئيس قسم تثمين الموارد البشرية، عرضين يتعلقان بالتكوين المستمر، وبالدلائل المرجعية للوظائف والكفاءات، تعرضا من خلالهما للمحاور التالية:

الدلائل المرجعية للوظائف والكفاءات:

- السياق العام؛
- رهانات التحديث؛
- المقاربة المعتمدة؛

- مفتاح النجاح.

التكوين المستمر:

- الوضعية الراهنة للتكوين المستمر؛
- مبررات التكوين المستمر؛
- دواعي استراتيجية التكوين المستمر؛
- التكوين المستمر وتطور المسار المهني للموظفين؛
- التكوين المستمر واللاتمركز الإداري؛
- ضرورة اعتماد هندسة للتكوين المستمر؛
- المخططات القطاعية للتكوين المستمر؛
- تدبير التكوين المستمر على مستوى كل قطاع؛
- تدبير التكوين المستمر على مستوى جميع الوزارات؛
- توصيات الندوة الوطنية للتكوين المستمر.

وبعد ذلك فتح باب المناقشة، حيث تدخل السيدات والسادة أعضاء المجلس الأعلى للوظيفة العمومية، خاصة ممثلو الموظفين، حيث أشادوا بالمجهودات المبذولة في العرضين المقدمين، واللذين يندرج محتواهما ضمن استراتيجية التحديث المعتمدة من طرف الدولة، وذلك لكونهما يعتبران من أهم آليات ومحاور تطوير منظومة تدبير الموارد البشرية.

فيما يخص الدلائل المرجعية للوظائف والكفاءات:

أثيرت بعض الإشكالات المرتبطة على وجه الخصوص بمدى إشراك كل الفعاليات والأطراف المعنية في إعداد الدلائل المرجعية للوظائف والكفاءات.

ولم يفت السادة الأعضاء التأكيد على ضرورة الاهتمام بموظفي وأعوان الجماعات المحلية وتدقيق المنهجية المعتمدة في إعداد هذه الدلائل، مع التركيز على الوظيفة بدل الموظف، اعتبارا لكون الوظيفة قارة والموظف متغير.

كما تمت الإشارة إلى ضرورة مراعاة الورش المفتوح في مجال الجهوية الموسعة واللاتمركز الإداري لتحسين الدلائل المرجعية.

وقد تم التأكيد على أهمية الدلائل المرجعية كألية لإعداد المخططات المتعلقة بحركية الموظفين وبالتكوين المستمر وبالتوظيف، وذلك من أجل تدبير عقلائي للمسار المهني للموظفين.

كما تم التطرق إلى ضرورة الأخذ بالخصوصيات الوطنية في ظل رهانات العولمة وتجلياتها، وتقادي إسقاط التجارب الأجنبية في إعداد الدلائل المرجعية على مستوى القطاعات ذات الطبيعة الاجتماعية.

وأخيرا تم التنبيه إلى وجود تفاوتات بين القطاعات فيما يتعلق بإعداد دلائلها المرجعية.

فيما يتعلق بالتكوين المستمر:

تم تسجيل التقدم الهام في هذا المجال، لاسيما بعد صدور استراتيجيات التكوين سنة 2009، والعناية التي تم إيلائها على مستوى القطاعات لضمان تمويل ملائم للتكوين المستمر بتخصيص اعتمادات تصل إلى 1% من كتلة الأجور على الأقل، وبأعداد المستفيدين وبعدهد أيام التكوين، مع تركيز جل المداخلات على ضرورة الارتقاء بالتكوين المستمر من الناحية الكيفية، عن طريق تدقيق محتوياته وضبط مسطرة عقد الصفقات المتعلقة به، وتمكين كافة

فئات الموظفين من الاستفادة منه، مع ضرورة الارتقاء بمستوى المكونين وإيجاد صيغة ملائمة لتحفيزهم.

ومن المأمول أن تولي الإدارة العناية المناسبة للتكوين المستمر دون أن يصبح تكويننا أساسيا أو أكاديميا، الذي هو من اختصاص مؤسسات التكوين المحدثة لهذا الغرض.

وقد تمت إثارة الانتباه إلى ضرورة إعطاء العناية اللازمة لتكوين موظفي وأعوان الجماعات المحلية، اعتبارا لخصوصيتها المتمثلة في قربها من المواطن وحاجاتها الملحة إلى أطر في مستوى عال، علما بأن أغلبية موظفيها تتشكل من فئات مرتبة في السلم الدنيا.

التوصيات:

بالنسبة للدلائل المرجعية للوظائف والكفاءات:

- تدقيق المنهجية المعتمدة في مجال إعداد الدلائل المرجعية والسهر على تحيينها بغية مواكبة التطورات التي تعرفها الإدارة ومحيطها؛
- إشراك جميع الفاعلين والمعنيين في عملية إعداد الدلائل واعتماد استراتيجية تواصلية في هذا المجال من شأنها تمكين الموظفين مركزيا ومحليا من مسايرة الآليات التي تعتمدها الإدارة في مجال تدبير الموارد البشرية؛
- عدم إسقاط التجارب الأجنبية على واقع الإدارات العمومية والعمل على الأخذ بعين الاعتبار بخصوصياتها؛

- جعل الدلائل المرجعية أداة أساسية لتطوير المسار المهني للموظفين من خلال فتح آفاق واسعة للمعنيين لأجل ممارسة وظائف جديدة تتناسب ومؤهلاتهم وتقنين المهام والوظائف بعد تقنين المسار المهني، مما يمكن من استغلال أمثل للوظائف والكفاءات.

بالنسبة للتكوين المستمر:

- إعادة النظر في الإطار القانوني والمؤسسي للتكوين المستمر؛
- تحديد الحد الأدنى من عدد أيام التكوين بالنسبة لكل موظف وتعميمه على مختلف القطاعات أي وضع المؤشرات المرجعية؛
- إيجاد حلول لل صعوبات التقنية والمسטרية المتعلقة بتفويت التكوين المستمر إلى مكاتب الدراسات؛
- الحرص على جهورية التكوين المستمر وبلورة برامج تكوينية تستجيب لحاجيات مختلف القطاعات في المجالين الأفقي والعمودي واستعمال الإمكانيات المتاحة على المستوى الجهوي، في إطار تعاضدي، إما بإحداث أو باستغلال المراكز المتواجدة في الجهة؛
- تكوين المكونين الذين يشرفون على التكوين المستمر في المجالات الأفقية والوظائف التخصصية؛
- وضع نظام لتتبع وتقييم التكوين المستمر، يمكن من قياس مدى تأثير هذا التكوين على حاجيات الإدارة من جهة، والمسار المهني للموظف من جهة أخرى؛

- تدعيم التعاون وتبادل التجارب والوسائل في مجال التكوين المستمر ما بين مختلف القطاعات الوزارية من خلال تقييم تجارب بعض القطاعات المتوفرة على تجربة مهمة في هذا المجال والاستفادة منها في إغناء المخططات القطاعية.