

تدبير الموارد البشرية في صميم مشروع التحديث بالخزينة العامة للمملكة

افتتاحية

لقد جعلت الخزينة العامة للمملكة ضمن أولوياتها المراهنة على العنصر البشري كأهم الركائز لإنجاح أورش الإصلاح و التحديث الذي يخص التدبير المالي و المحاسبي. و لقد أثمر هذا العمل الذي شاركت فيه كل فعاليات المؤسسة على نتائج جد إيجابية على مستوى مردودية و فعالية جميع مصالحها.

و في خضم هذه التعبئة المستمرة، بادرت أخيرا إحدى المركزيات النقابية للدعوة إلى خوض إضراب وطني إنذاري يومي 19 و 20 أبريل الجاري معللة ذلك بالاعتقاعات التي تمت على جزء من العلاوات.

وفي هذا الصدد، و رغبة في استجلاء أسباب هذه الدعوة و مراميها الحقيقية لا بد من التأكيد أن عملية الاقتطاع تمت وكما جرت العادة من قبل، طبقا للإطار التنظيمي الذي يخضع له نظام صرف العلاوات. ومن جهة أخرى، فإنه وبالنظر لطبيعة العمل الذي تضطلع به هيئة موظفي الخزينة العامة للمملكة، كان لا بد من اعتماد مقاييس موضوعية تأخذ بعين الاعتبار المردودية و المواظبة في العمل و ذلك انطلاقا من مبدأ إعطاء كل ذي حق حقه.

ولقد كان حريا بأي تنظيم نقابي أن يشجب وأن يندد بأي نظام لا يتخذ من هذه المنطلقات أساسا له، لأن صرف العلاوات لا يكتسي تكملة للأجر، وإنما مكافأة للمردودية و العمل الدؤوب.

وكل الأوراش الإصلاحية التي تم إنجازها في ميدان تدبير الموارد البشرية، لا تستهدف فقط تحسين الوضعية المادية للموظف بل ركزت على توفير ظروف ملائمة للعمل اليومي، تجعل من الفضاء الداخلي، إطارا للعمل البناء، والتفاني في ضبط أساليب إنجازها، مما يعكس إجابا على جودة الخدمات التي يتم توفيرها للمواطن ولمعالجة قضاياها التي تدخل ضمن اختصاصات المؤسسة.

ولقد راهنت الخزينة العامة للمملكة على خيار استراتيجي، لتقوية قدرات الموارد البشرية من خلال عمل نوعي يروم تكثيف التكوين المستمر وإعادة التكوين في شتى مجالات وظائف الخزينة العامة حيث هم أكثر من 4.800 موظف (أي 80 % من مجموع الموظفين) وتأهيلهم للارتقاء في الدرجات الإدارية، والاضطلاع بمهام المسؤولية في إطار من الشفافية وتكافؤ الفرص عبر اعتماد مسطرة الترشيح لمناصب المسؤولية.

وتم اعتماد إدارة القرب حتى بالنسبة لموظفي المصالح الخارجية من خلال تفويض الاختصاص إلى المديرات الجهوية، لتدبير شؤون الموظفين (حيث تم تفويض أكثر من 20 مقرر) في كل ما يتعلق بمنحهم جميع الرخص الإدارية و ذلك من أجل تخفيف العناء عنهم.

وفي هذا السياق، لم تفتأ الإدارة على التجاوب مع كل مبادرة الفرقاء الاجتماعيين لإيجاد الحلول الملائمة لبعض الحالات الاجتماعية التي تستلزم معالجة مرنة و متفهمة لظروف الموظف (كحالات الالتحاق بالزوج، ومراعاة تنقيل الموظف لتمكين أبنائه من متابعة دراستهم في كليات أو معاهد عليا، إلى غيرها من الحالات الاجتماعية الأخرى).

لذا ولوضع الأمور في إطارها الحقيقي و الموضوعي، لا بد من التذكير أن الموقف المفاجيء للتنظيم النقابي السالف الذكر و إن كان في ظاهره يروم الدفاع عن حقوق الموظفين، فإنه يتضمن مغالطات كثيرة الشيء الذي يجعله مجردا من المصادقية و من نبل العمل النقابي.

ولهذا، يبقى لكل موظف وموظفة استحضار كل المكتسبات التي تم تحقيقها والمجسدة على أرض الواقع، والتي تشكل عاملا أساسيا في السير إلى الأمام، وأفاق المستقبل تنبئ بما هو أحسن، وكذا استحضار الالتزامات التي يملئها على الكل ميثاق الأخلاقيات الذي يعتبر الأرضية التي تم الانطلاق منها والانخراط فيها لضبط حقوق و التزامات كل طرف.

الفهرس

- افتتاحية
- تدعيم عدم التمرکز.
- إعادة هيكلة منظومة الموارد البشرية و ربطها بنظام مرجعيات الوظائف و الكفاءات .
- مواكبة الأوراش المهيكلة.
- دعم و متابعة المجهودات المبذولة في مجال آليات تحديث تدبير الموارد البشرية.
- تحسين مناخ العمل و الولوج إلى مناصب المسؤولية .

في مجال تدبير الموارد البشرية تم تفعيل مجموعة من الأوراش الهادفة إلى تحسين مستوى الخدمات و تقريبها من الموظفين، و كذا إعادة هيكلة منظومة تدبير الموارد البشرية و ذلك بإدماج طرق و آليات جديدة تنهل من مفهوم الحكامة الجيدة. كما تم تدعيم المجهودات المبذولة في مجال التكوين المستمر للرفع من مردودية و كفاءة الموظفين.

و بناء على ما تقدم، يمكن جرد المنجزات في مجال تدبير الموارد البشرية في الخزينة العامة للمملكة حسب المحاور التالية :

المقررات الإدارية التي تم تقريب إنتاجها من الموظفين

- شهادة العمل؛
- مقرر العطلة الإدارية ؛
- مقرر العطلة الاستثنائية ؛
- الترخيص بالتغيب لمتابعة الدراسة (3 ساعات في الأسبوع) ؛
- إنذار الموظفين الذين يوجدون في وضعية ترك الوظيفة بضرورة العودة إلى إدارتهم؛
- إعادة انتشار الموظفين ؛
- القيام بمسطرة الفحص الطبي المضاد ؛
- تعيين نواب القباض و نواب القباض الجماعيين؛
- تعيين الخزنة و القباض و القباض الجماعيين بالنيابة خلال فترة الغياب؛
- انتداب مأموري التبليغ و التنفيذ المكلفين بالتحصيل الجبري طبقا لمقتضيات المادة 30 من القانون رقم 15.97 بمثابة مدونة تحصيل الديون العمومية؛
- التتقيط السنوي للموظفين.

1- تدعيم عدم التمرکز

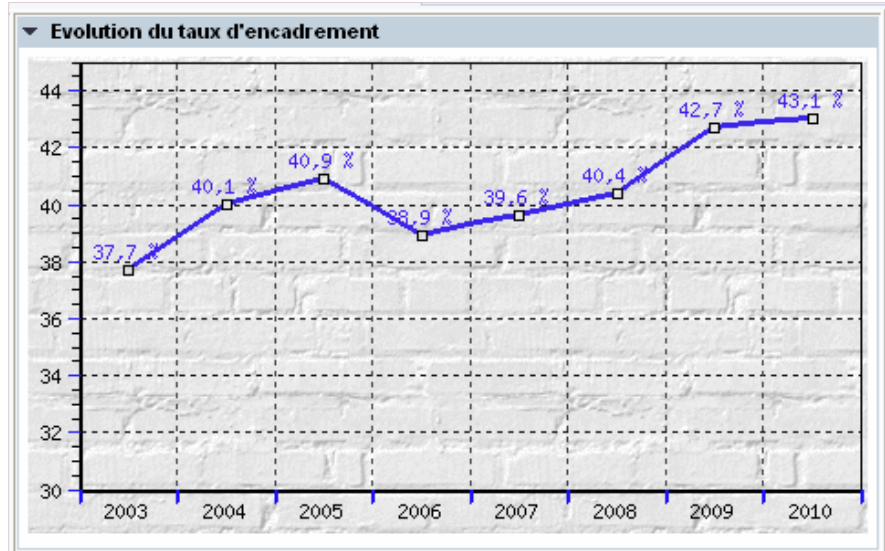
في إطار دعم المجهود الرامي إلى تقريب الخدمات الإدارية من الموظفين على مستوى الدوائر المالية التابعة للمصالح الخارجية للخزينة العامة للمملكة، تم إحداث ست مديريات جهوية أنيط بها التدبير عن قرب للموارد البشرية التابعة لمجال اختصاصها الترابي، و ذلك من خلال إحداث مصالح مختصة في تدبير الموارد و التكوين بهيكل هذه المديريات الخارجية، و كذا تفويض الإمضاء إلى المدراء الجهويين في ما لا يقل عن إحدى عشر من المقررات الإدارية.

و يتم العمل حاليا على توسيع نطاق اللاتركيز، و ذلك من خلال تفويض الإمضاء على مجموعة جديدة من المقررات الإدارية . كما أن المديريات الجهوية قد تم تزويدها بالنظام المعلوماتي الخاص بتدبير الموارد البشرية (جسر) لتمكين المصالح المكلفة بالتدبير الإداري لوضعيات الموظفين من ضبط المسارات الإدارية و إستشراف تطور أعداد الموظفين و ذلك ضمن منهجية تستهدف تكوين لوحات قيادة لتتبع وضعيات الموظفين و إستشراف تطورها.

2- إعادة هيكلة منظومة الموارد البشرية و ربطها بنظام مرجعيات الوظائف و الكفاءات

سعى من الخزينة العامة للمملكة إلى إدماج وسائل حديثة و معقلنة في مجال تدبير الموارد البشرية عمدت مصالحها إلى الشروع في تفعيل ورش تحديد مرجعيات الوظائف و الكفاءات و ذلك ابتداء من سنة 2005. و قد إنصب هذا المجهود على تحديد مرجعيات الوظائف و الكفاءات بالنسبة للمصالح الخارجية للخزينة العامة للمملكة قبل أن يشمل أيضا المصالح المركزية بحيث بلغ مستوى إنجاز دليل مرجعيات الوظائف و الكفاءات إلى 95% من مجموع الوظائف، بالإضافة إلى ذلك تم تحديد خريطة أعداد الموظفين المتعلقة بالوظائف بنسبة 92% .

و تتكبد حاليا المصالح المختصة على مراجعة مرجعيات الوظائف و الكفاءات على ضوء المتغيرات التي شهدتها المجالات المهنية على إثر إتساع نطاق استعمال المنظومات المعلوماتية، وكذا عمليات إعادة النظر في هيكلة مصالح الخزينة العامة للمملكة.



3- مواكبة الأوراش المهيكلية



في إطار مواكبة الأوراش المهيكلية في الخزينة العامة و لاسيما التدبير المندمج للنفقات (GID) والمخطط المحاسبي للدولة (PCE)، تم توجيه المجهود التكويني إلى توفير الكفاءات اللازمة لإنجاح الأوراش السالفة الذكر، وكذا وضعها موضع التنفيذ بجميع مصالح الخزينة العامة للمملكة المستهدفة بهذه الأنظمة المندمجة.

كما تجدر الإشارة إلى أن هذا المجهود التكويني شمل أيضا باقي المتدخلين و الفاعلين المستهدفين بهذه الأوراش و يتعلق الأمر أساسا بمصالح الأمرين بالصرف لدى مختلف القطاعات الوزارية و باقي الشركاء المعنيين، و في هذا الإطار تم تكوين 2300 مستفيد تابع لمصالح الأمرين بالصرف و الأمرين بالصرف المساعدين في مجال إستعمال النظام المعلوماتي للتدبير المندمج للنفقات.

كما تم تدعيم عملية اللاتركيز للمجهود التكويني من خلال تكليف المديريات الجهوية بالقيام بدورات تكوينية على مستوى الدوائر المالية التابعة لمجال إختصاصهم الترابي، بحيث تم توزيع هذا المجهود التكويني سنة 2009 على الشكل التالي :

• 76% من المستفيدين في التكوينات ذات الصلة بالوظائف المهنية للخزينة العامة للمملكة
24% من المستفيدين من هذه التكوينات (المصالح المركزية).

علاوة على ما سبق، فقد سجلت سنة 2009 تكوين ما يناهز 4800 موظف أي بنسبة 80% من مجموع عدد موظفي الخزينة العامة للمملكة.

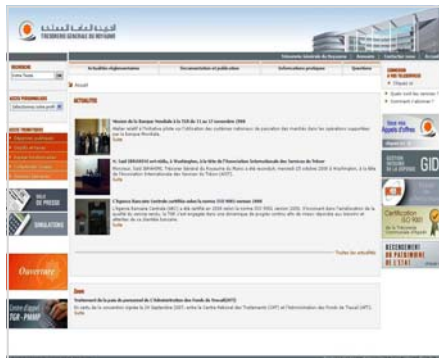


تطور مؤشرات التكوين بين سنتي 2008 و 2009

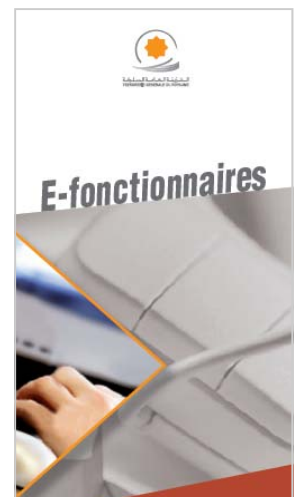
السنة	عدد دورات التكوين	عدد المستفيدين عدد أيام التكوين	مجموع أيام التكوين	معدل أيام التكوين لكل موظف
2008	178	1167	17742	3,25
2009	239	1305	18953	3,58

4- دعم و متابعة المجهودات المبذولة في مجال آليات تحديث تدبير الموارد البشرية

تم العمل في هذا الصدد على إدراج الخدمات الجديدة لفائدة موظفي الخزينة العامة للمملكة، و ذلك بإستعمال التكنولوجيات الحديثة للإعلام، بحيث تم نزع الصفة المادية عن مجموعة من المقررات الإدارية (العطل الإدارية و طلبات التعويضات و التنقلات و بعض الشهادات الإدارية...)



ذلك أن هذه الخدمات توفر ولوجيات ميسرة لفائدة الموظفين عبر بوابة إلكترونية بالشبكة العنكبوتية، وكذا عبر البوابة الإلكترونية الداخلية. و قد سجل عدد هذه الطلبات عبر هذه الشبكات تطورا ملحوظا بانئقالها من 1273 سنة 2008 إلى 3350 طلب سنة 2009. كما تعمل المصالح المختصة على تحسيس الموظفين و تعميم نطاق إستعمال هذه الخدمات.



5- تحسين مناخ العمل و الولوج إلى مناصب المسؤولية

تعمل الخزينة العامة للمملكة على تحسين ظروف عمل الموظفين خاصة في المصالح الخارجية، و ذلك نظرا للخصائص الذي راكمته هذه المصالح في الماضي. و في هذا الإطار، تم ترميم عدد كبير من البنايات و مد المصالح المعنية بالعناد و وسائل الإستقبال. كما تم بدء تعميم خدمات التنظيف و الحراسة و كذا إسناد مهمة نقل الأموال العمومية لشركات مختصة.



كما تعمل الخزينة العامة للمملكة على نشر إعلانات إجراء المباريات من أجل إسناد المسؤولية من خلال البوابة الإلكترونية الخاصة بالخزينة العامة للمملكة بغرض إخبار جميع الموظفين، كما تتم دراسة و فرز ملفات المرشحين وفقا للمعايير المنصوص عليها سلفا عند إعلان الترشيح. و على سبيل المثال فقد تم تسجيل مشاركة أكثر من 200 مرشحا في أربع عمليات للترشيح لمناصب المسؤولية تم تنظيمها في سنة 2009.



لكل إقتراح أو طلب معلومة، المرجو الإتصال ب:

E-mail : tginfos@tgr.gov.ma

www.tgr.gov.ma

