

عس بعزلاه □

□

- الأثار المترتبة علي قرار تقويم الأداء الوظيفي  
□ في ضوء قانون الخدمة المدنية رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦  
" دراسة مقارنة "

مقدم إلي □

□ كلية الحقوق جامعة المنيا قسم  
القانون العام " ادارى "

إعزلاه □

الباحث/ عبد العزيز عبد المعطي علوان احمد

باحث دكتوراه بكلية الحقوق جامعة الزقازيق

عس لإشراك □

أ.د/ عبد الرؤوف هاشم بسيونى

أستاذ بقسم القانون العام بكلية الحقوق - جامعة الزقازيق

## مقدمة :

## أولاً : موضوع البحث :

إذا ما صدر قرار تقويم الأداء الوظيفي وفقاً للخطوات المرسومة قانوناً ، وبعد استنفاد طرق الطعن المقررة قانوناً إدارياً وقضائياً ، علي النحو الذي رسمه القانون ، فإن القرار الصادر بنتيجة هذا التقرير يصبح قراراً إدارياً نهائياً يترتب آثاراً قانونية هامة في حق الموظف العام ، تؤثر علي مختلف شئونه حياته الوظيفية ، وفي ذلك تقول المحكمة الإدارية العليا " إن قضاء هذه المحكمة قد جري علي أن التقرير المقدم عن الموظف هو قرار إداري نهائي يؤثر مآلاً في الترقية وفي منح العلاوة وفي صلاحية الموظف للبقاء في وظيفته ...".<sup>(١)</sup>

وحتى يكون قرار تقويم الأداء الوظيفي منتجاً لهذه الآثار الخطيرة ، فلا بد أن يصدر صحيحاً ، بفضل ما يحاط به من ضمانات قانونية ، تعين علي ذلك .

## هذا وقد اختلف الرأي حول ترتيب الآثار القانونية علي تقارير تقويم الأداء إلي رأيين :

**الرأي الأول :** ويرى أنصار هذا الرأي عدم ترتيب أي اثر قانوني علي تقارير تقويم الأداء لمركز الموظف لان واضع التقرير سيضع في ذهنه وفي اعتباره ترتيب هذا الأثر علي تقديره لأداء الموظف، وعندئذ تتدخل العاطفة والأغراض الشخصية في تقدير تقويم أدائه، فمثلاً قد تدفع الشفقة إلي تحاشي الرئيس كتابة تقدير بدرجة ضعيف عن الموظف حتي لا يحرم من ترقية أو علاوة ، وينقطع مورد رزقه كما قد يندفع أو ينساق تحت تأثير الصداقة أو المعرفة الشخصية إلي تقدير كفاية موظف معين بمرتبة ممتاز ليصبح له ميزة الترقية والتقدم علي أقرانه دون وجه حق<sup>(٢)</sup>.

**الرأي الثاني :** حيث يرى أنصار هذا الرأي والذي يمثل اغلب آراء الفقه إلي ضرورة ترتيب آثار جدية علي تقدير تقويم الأداء ، حيث الواقع انه لا يكفي مراعاة مبدأ الكفاءة والجدارة عند التحاق الموظف بالخدمة العامة فقط، بل يجب التحقق من احتفاظه بمستوي الكفاءة طوال مدة خدمته، ومن

(١) المحكمة الإدارية العليا ، الطعن رقم ٢٣٧٩ لسنة ٦ ق ع ، جلسة ١١/٢٩/١٩٦٤ .

(٢) راجع الدكتور حمدي امين عبد الهادي ، ادارة شئون موظفي الدولة اصولها واساليبها واصلاحها ، القاهرة ، دار الفكر العربي ، الطبعة الثالثة ، ١٩٩٠، ص ٢٠٢ وما بعدها ، وراجع الدكتور انور احمد رسلان ، تقارير الكفاية ، دراسة لتقويم الاداء الوظيفي في القانون المقارن وفي قوانين مجلس التعاون الخليجي ، القاهرة ، الطبعة الثالثة ، ٢٠٠٦ ، ص ٣٣٨ وما بعدها .

ثم وجب معاملته في شئونه الوظيفية علي أساس مدي ما حققه من كفاءة في أداء عمله، فمبدأ الكفاءة في الوظيفة العامة يراعي عند الالتحاق بها وأثناء مباشرتها وفي تتبع أدائها. (٣)

وتأييداً لهذا الرأي يقول احد الفقهاء والذي يري انه من الضروري ترتيب آثار قانونية علي تقارير تقويم الأداء الوظيفي لان العكس يمكن أن يؤدي إلي عدم الاهتمام ومن ثم عدم الجدية وعدم الدقة عند القيام بتقدير تقويم أداء الموظف ، لا انه يشترط لترتيب آثار قانونية عليها توافر الموضوعية عند التقدير علي ألا يؤثر ذلك مرتب الموظف وعلاوته إلا في أضيق الحدود ولان المساس بمالية الموظف سينعكس في النهاية علي أسرته ويقلل من دخله وهو أمر يري استبعاده أو علي الأقل عدم الأخذ به إلا بعد أتاحة فرصة حقيقية ليتمكن الموظف من تحسين مستوي أدائه وذلك بالعمل علي تدريبه مما يمكنه من تقادي ضعف مستوي أدائه مستقبلا . (١) ويخلص أصحاب هذا الرأي إلي القول ، بأن تجريد تقارير تقويم الأداء من أي اثر في مركز الموظف يفقد هذا الموظف حيويته وأساس وجوده كما يفقد نظام تقويم الأداء أهميته وفاعليته .

**وعلي ضوء ما تقدم فإن الباحث يتفق مع الرأي الفقهي الذي يذهب إلي ترتيب آثار وظيفية علي تقارير تقويم الأداء الوظيفي والذي يؤيده التطور التشريعي في أنظمة الخدمة المدنية في كل من فرنسا ومصر ، وذلك لان الموظف هو أداء الإدارة لتحقيق أهدافها ولن تستطيع الإدارة بلوغ أهدافها والارتقاء بها إلا بارتفاع مستوي أداء موظفيها ولن يتحقق ذلك إلا بمتابعة نشاط الموظفين دورياً والعمل علي تنمية قدراتهم والذي يتم عن طريق تقارير تقويم الأداء الوظيفي الذي يوفر معلومات أساسية عن أداء الموظفين (٢)، وهو ما سنوضحه من خلال الدراسة .**

### ثانيا : إشكالية البحث:

(٣) راجع في ذلك الاستاذ الدكتور سليمان الطماوي ، مبادئ الادارة العامة ، مطبعة عين شمس ، ١٩٨٧ ، ص ٥٧٥ وما بعدها .

- الدكتور حمدي امين عبد الهادي ، نظرية الكفاية في الوظيفة العامة " دراسة الاصول العامة للتنمية الادارية وتطبيقاتها المقارنة "، رسالة دكتوراه ، القاهرة ١٩٦٦ ، ص ٥٨٩ وما بعدها .

(١) الدكتور انور احمد رسلان ، تقارير الكفاية ، مرجع سابق ، ص ٣٤٠ وما بعدها

(٢) وقد أجريت دراسات في دول مختلفة ، وتبين أن المملكة المتحدة هي وحدها التي تقرر أن للتقويم أثراً مهما علي مكافأة الموظفين ، وتبين أن البرتغال تقرر أن التقويم يؤثر علي تقدم المهنة ، وكذلك عند السلوك تبيين إن الإدارة تستطيع أن تفصل الموظف من عمله إذا لم تستوف متطلبات الوظيفة العامة خلال تقييمين متتاليين ، وهذا هو الحال بالنسبة لكبار الموظفين ، ولكن هنا يكتفي بتقويم واحد سلبي ، راجع في ذلك

l' e'valuation et la notation des fonctionnaires de l' ETat , www.ccomptes.fr /.../bilan-activites - e'valuation- notation- fonctionnaires/02-07-ev,p:18 .

سنتعرض في هذا البحث لبيان ماهية الآثار الايجابية والسلبية التي تترتب علي تقارير تقويم الأداء الوظيفي ، وهل ضعف تقويم أداء الموظف يترتب عليه إنهاء خدمته ، وما هي طبيعة هذا القرار الصادر بفصله ، وهل هذا القرار يعتبر نافذا بقوة القانون أم يشترط إحالة الموظف للمحاكمة التي لها أن تقضي أما بفصله وأما باستمرار خدمته لعدم جدية أسباب فصله .

#### ثالثا:منهج البحث:

سنتبع في هذه الدراسة منهج البحث الوصفي التحليلي للنصوص القانونية ذوات العلاقة ، بالمقارنة مع تشريعات الوظيفة العامة في فرنسا ومصر .

#### رابعا:خطة البحث:

سنقسم هذا البحث إلي ثلاث مباحث ،مبحث تمهيدي نتحدث فيه عن ماهية تقارير تقويم الاداء الوظيفي والمبحث الاول نتحدث عن الآثار الايجابية المترتبة علي تقارير تقويم الأداء ، ثم نعقبه بمبحث ثان نبين فيه الآثار السلبية المترتبة علي التقارير في تشريعات الوظيفة العامة في مصر وفرنسا وذلك علي النحو التالي :

#### مبحث تمهيدي: ماهية تقارير تقويم الأداء.

المبحث الأول : الآثار الايجابية المترتبة علي تقارير تقويم الأداء .

المبحث الثاني: الآثار السلبية المترتبة علي تقارير تقويم الأداء.

#### مبحث تمهيدي

#### ماهية تقارير تقويم الأداء

تحتل عملية تقويم أداء الموظف العام أهميه كبيرة في مجال علم الإدارة العامة ، ولعل هذا ما جعل دراسة موضوع تقويم الأداء في مجال الإدارة العامة ، أكثر منها في مجال القانون الإداري ، باعتبار إن عملية التقويم هي عملية غنية بالأساس ، والقانون لا يحفل عادة بالأمر الفنية ، وإنما يعي بالجوانب القانونية ، وحيث إن الإدارة العامة والقانون الإداري هما وجهان لعملة واحدة ، فإن عملية تقويم أداء الموظف العام تستحق البحث والدراسة والتمحيص من الناحية القانونية ، خصوصا مع التطور التشريعي في مصر من إلغاء قانون العاملين المدنيين رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ و سن قانون الخدمة المدنية رقم ١٨ لسنة ٢٠١٥ والذي تم إلغائه ايضا من قبل البرلمان والذي اتبعه تعديل المواد الخلفية وإعادة صياغته في شكله الحالي بالقانون رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ .

مفهوم تقويم الأداء الوظيفي<sup>(١)</sup> تعددت التعريفات الفقهية الخاصة بتقارير تقويم الأداء الوظيفي ، حيث نري في الفقه الأجنبي من يعرفها بأنها " طريقة دورية يسجل بها المشرف حكمه علي أداء موظف ما لعمله " <sup>(١)</sup> بينما يعرفها بعض آخر " الطريقة الموضوعية لتحليل وإجمال سلوك الإنسان في العمل " <sup>(٢)</sup> وبعض ثالث يعرفها بأنها " حكم شخصي لإمكانية الشخص لعمل شيء ما " <sup>(٣)</sup>

<sup>(١)</sup> ويقصد بها في اللغة العربية كلمة تقويم هي الأصل في اللغة العربية، إذ لا توجد في معاجم اللغة العربية مادة مكونة من قِيمٍ، وقد استخدم العرب كلمة (تقويم) للتعبير عن معنى الاستقامة التي هي اعتدال الشيء واستواؤه. ففي الصحاح يقول الجوهري: قَوِّمْتُ الشيء فهو قويم. أي: مستقيم. كما إن هناك معنى آخر للتقويم استخدمه العرب وهو تحديد قيمة الشيء، ففي الحديث الشريف، "قالوا يا رسول الله: لو قَوِّمْت لنا. فقال: الله هو المقوم". أي لو سَعَرْت لنا . ولكنرة استخدام كلمة (تقييم) في الكتابات العربية في الآونة الأخيرة، فقد أجاز مجمع اللغة العربية استخدامها باعتبارها خطأ شائعاً، راجع د. عبد المنعم دهمان ، مقال بعنوان المبادئ الإسلامية في علميات تقويم الأداء ، مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية ، العدد بدون رقم ، الصادر يوليو ٢٠١٧ ومنشور علي شبكة الانترنت <http://giem.kantakji.com/article/details/ID/134#.WckxyfOGO1s> .ومن ثم ، فان ( تقويم ) الشيء ظهرت قيمته ، والتقويم : مصدر قَوِّمَ تعني قَوِّم الشيء وأقامه، فقام واستقام وتَقَوَّمَ أي إن التقويم هنا جاء بمعنى إصلاح الشيء، وتعني في الجغرافيا : بيان طول البلاد وعرضها وبعض ما يتعلق بها :كحساب الأوقات وتوزيع السنة أشهراً وأياماً ، ويجمع علي تقويم ، وهو تقدير قيمة الشيء ، راجع معجم الكافي ، محمد خليل الباشا ، شركة المطبوعات للتوزيع والنشر ، بيروت ، لبنان ، الطبعة الرابعة ، ١٩٩٨ م ، ص ٢٨٢ (تقوم ) .وجاء في القرآن الكريم (ولقد خلقنا الإنسان في أحسن تقويم ) راجع القرآن الكريم ، سورة التين ، الآية ، الثالثة والتقويم هنا يعني جعل الشيء في أفضل حال . وأما أدي الشيء فمعناه أوصله ، ومنه الأداء ، أي إيصال الشيء إلي المرسل إليه أو مستحقه معجم المنجد في اللغة والإعلام ، دار المشرق ، بيروت ، لبنان ، الطبعة السابعة والثلاثون ، ١٩٩٨م ، ص٦ (أداء) ، كما أن كلمة وظف أساسها عين له كل يوم عملا ، يقال وظف علي الصبي كل يوم حفظ آيات من كتاب الله ، ومنه الوظيفة ، وجمعها وظائف بالتالي ما تعلق بأداء المنصب والخدمة ،والخلاصة إن تقويم الأداء مركبا في اللغة وهو تقدير أداء القائم علي المنصب أو الخدمة.

– في اللغة الفرنسية :

وتعرف في اللغة الفرنسية *appréciation du personnel* وهي كلها اصطلاحات تدور أيضا حول تقويم الأداء الوظيفي لشاغلي الوظيفة العامة ، والقائمين بأعبائها ، ويستخدم المشرع في فرنسا اصطلاح *La Notation* لتسمية عملية تقدير الكفاية أو قياس الأداء ، مع ملاحظة أن فرنسا تأخذ بنظام تقارير الكفاية في هذا الشأن .

<sup>(١)</sup> TIFFIN (Jaseph)–Six merit rating systems Psychology and industry 1480.p. 128

<sup>(٢)</sup> Diverrez , j l , appréciation du personnel.1971.p 22

<sup>(٣)</sup>management , new york, 1953.p.181. Torpey.W.G.–Public personnel

وبعض أخير يعرفها بأنها " تقدير الكفاية المهنية للموظف ، بالتحديد وبموضوعية كلما أمكن ذلك " (٤)

ويعرفه الفقيه الانجليزي Deveries & Others " وثيقة رسمية سنوية يستند إليها من ناحية قانونية عند إثبات العدالة في قرارات التوظيف أو الترقية أو النقل أو الفصل أو التدريب أو التطوير الوظيفي ، بالإضافة إلى الاهتمام الأكبر بحقوق الموظفين وظروفهم الاجتماعية وبيئة العمل التي يعملون في" (٥) كما يعرفه المعهد البريطاني للإدارة بأنه " عملية تقييم للفرد القائم بالعمل فيما يتعلق بأدائه ومقدرته وغير ذلك من الصفات اللازمة لتأدية العمل بنجاح "

ويعرف في الفقه الفرنسي بأنه " تقييم الوضع المهني للموظف ويعطي تقييماً عاماً لقيمته المهنية ". نظراً لأن الموظف لا يمكنه التقدم إلا إذا تم تقييمه، فإن هذه الممارسة إلزامية ومنتظمة. كل عام، يتم تقييم المسؤولين من قبل رئيس قسمهم. ويأخذ هذا التقييم شكل تقييم مكتوب وملاحظة. أكثر وأكثر ، يرافقه مقابلة فردية ، فرصة للوكيل ليكون "وجها لوجه" مع رئيسه (٦) .

وأما في الفقه العربي ، فنجد من يعرفها بأنها " قياس مدي توافر الصفات اللازمة لحسن أداء وظيفة ما في شاعها" (٧) ، بينما يري بعض آخر أنها " قياس أداء العامل بالنسبة لإنتاجه وسلوكه ومعارفه ، وتقدير مدي توافر مهارات وصفات معينه لديه " (٨) وبعضهم يضيف إلي فكرة الدورية والتأقيت في وضع هذا التقويم للأداء بقوله انه " الإجراء الذي يتم به تقييم كفاءة الموظف بصفة دورية ، وخلال فترة زمنية معينة هي السنة التي تسبق وضع التقرير" (٩) ويرى احد الفقهاء (١٠) أن

(٤) Jean Jaques Ribas : Notes et documents sur la notion d appreciation du personne aux Etas – UNIS,Revue adm Spt.1953.p538.

(٥) Deveries & Others , 1981 , PP 126

(٦) راجع مقال بعنوان : la notation , Publié il y a ١١ ٢٠٠٧th November

par Roland d'ambrosio

<http://cfdt-martigues.blogspot.com/١١/٢٠٠٧/la-notation.html>

منشور علي شبكة الانترنت

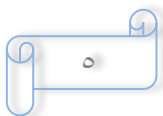
(٧) د. حمدي أمين عبد الهادي: نظرية الكفاية في الوظيفة العامة (رسالة دكتوراه ) كلية الحقوق – ج القاهرة ١٩٦٦ ، ص ٥٥٨ .

(٨) عبد الرحمن عبد الباقي عمر ، إدارة الأفراد ، ١٩٧١ ، ص ٢٥٥

(٩) د. عبد الفتاح حسن ، مبادئ القانون الإداري الكويتي ١٩٦٩ ، ص ٢٧٤ .

(١٠) د. أنور رسلان ، تقارير الكفاية ، دراسة لتقويم الأداء الوظيفي في القانون المقارن وفي قوانين دول مجلس

التعاون الخليجي ، ٢٠٠٦ ، ص ٢٠ وما بعدها



هذه التعريفات في مجملها تعوزها الدقة ، ولا تعتمد علي أسس موضوعية تكفل تحقيق الأغراض المرغوبة من وضعها ، ولهذا مال إلي ما انتهى إليه الدكتور زكي محمود هاشم من أن تقويم أداء الموظفين العموميين هو "تحليل وتقويم أدائهم لعملهم ومسلكتهم وتقدير مدي صلاحيتهم وكفاءتهم في النهوض بأعباء الوظائف الحالية التي يشغلونها وتحملهم لمسئولياتهم وإمكانيات تقلدهم مناصب وأعمال ذات مستوي اعلي" (١)

ونحن من جانبنا نؤيد هذا التعريف الأخير من الناحية الفقهية لأنه اعم واشمل ويعبر عن الأهداف والأغراض التي يهدف إليها تقويم الأداء من رصد سلوكيات الموظف ومدي استجابته لتطوير أدائه وبالتالي القيام بمهامه علي أكمل وجه مما يساعده علي التدرج في الوظائف الأعلى وكل هذا يتم عن طريق تقارير تقويم الأداء .

بينما نجد إن نصوص القانون لم تتعرض لبيان مفهوم تقارير تقويم الأداء ، فإذا ما نظرنا إلي قانون الخدمة المدنية رقبها، لسنة ٢٠١٦ نجد أن المادة (٢٥) منه تنص علي انه " تضع السلطة المختصة نظاما يكفل تقويم أداء الموظف بالوحدة بما يتفق وطبيعة نشاطها وأهدافها ونوعية وظائفها، ويكون تقويم أداء الموظف عن سنه مالية علي مرتين علي الأقل قبل وضع التقرير النهائي، ويقتصر تقويم الأداء علي القائمين بالعمل فعلا بالوحدة مدة ستة أشهر علي الأقل ويكون الأداء العادي هو الأساس المعول عليه في تقويم أداء الموظفين بما يحقق أهداف الوحدة ونشاطها ونوعية الوظائف بها، ويكون تقويم الأداء بمرتبة ممتاز، أو كفاء، أو فوق المتوسط، أو المتوسط ، أو ضعيف .." (٢) ونلاحظ هنا أن المشرع استخدم مصطلح تقويم أداء إلا انه لم يحدد مفهوم تقويم الأداء وترك تحديد مفهومها للفقه والقضاء وهو ما سار عليه قانون العاملين المدنيين بالدولة رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ من قبل وذلك وفقا لما نصت عليه المادة رقم (٢٨) (٣) منه وحسن ما فعل المشرع بعد تحديد تعريف نظام تقويم الأداء حتى لا يتسم بالجمود ويساير التطورات التي تستجد فيما بعد .

(١) د. زكي محمود هاشم، دراسة الطرق المختلفة لقياس كفاءة الموظفين والمستخدمين والعاملين في الأجهزة الإدارية بالدول العربية، ١٩٧٢، ص ١٠.

(٢) المادة رقم ٢٥ من قانون الخدمة المدنية رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ والمنشور بالجريدة الرسمية العدد ٤٣ مكرر (أ) نوفمبر ٢٠١٦

(٣) المادة رقم ٢٨ من قانون نظام العاملين المدنيين بالدولة رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ والتي كانت تنص "تضع السلطة المختصة نظاما يكفل قياس الأداء الواجب تحقيقه بما يتفق مع طبيعة نشاط الوحدة وأهدافها ونوعية الوظائف. ويكون قياس الأداء مرة واحدة خلال السنة قبل وضع التقرير النهائي لتقرير الكفاية، وذلك من واقع السجلات والبيانات التي تعدها الوحدة لهذا الغرض ونتائج التدريب المتاح، وكذلك أية معلومات أو بيانات أخرى يمكن

من جماع هذين النصين نجد أن النصوص القانونية تناولت تقرير تقويم أداء الموظف العام بمعنى قريب من المعني الفقهي، وهو النظام الذي يتبع لتحليل وتقويم أداء الموظفين لعملهم ومسلكهم، وتقدير درجة كفاءتهم في القيام بأعباء الوظائف التي يشغلونها فعلاً، أو للوظائف العليا التي يرشحون لشغلها .

وعلى ضوء ما سبق يمكن تعريف تقويم الأداء الوظيفي بأنه: عملية دورية منتظمة ذات بعد زمني محدد سنوي تحكمها معايير ومقاييس معدة سلفاً يقوم خلالها شخص أو مجموعة أشخاص مخولين نظاماً بالإشراف على أداء موظف ما بقياس أدائه وسلوكه وقدراته ومهاراته المتعلقة بالوظيفة وأثائها بشكل كمي أو وصفي أو كلاهما معاً، بالاعتماد على الملاحظة المباشرة وأوعية ومصادر المعلومات المختلفة عن ذلك الموظف، لتحديد مدى كفاءة أدائه وقدرته على الاضطلاع بالمهام والمسئوليات الموكلة إليه ، وذلك لتحقيق أهداف المنظمة والموظف على السواء .

### المبحث الأول

#### الآثار الإيجابية المترتبة علي تقارير تقويم الأداء .

##### تمهيد وتقسيم:

بعد أن بينا الاتجاهات الفقهية حول ترتيب الآثار القانونية لتقارير تقويم الأداء الوظيفي <sup>(١)</sup>، وبيننا أن الرأي الراجح يري أن لتقارير تقويم الأداء آثار علي مركز الموظف ومستقبل وظيفته ، ولما كانت الآثار التي تترتب علي التقارير السنوية إما أن تكون آثار ايجابية أو آثار سلبية تؤثر علي مركز الموظف ومستقبل وظيفته .<sup>(٢)</sup>

---

الاسترشاد بها في قياس كفاية الأداء . معدلة بالقانون رقم ١١٥ لسنة ١٩٨٣ : ويعتبر الأداء العادي هو المعيار الذي يؤخذ أساس لقياس كفاية الأداء ويكون تقدير الكفاية بمرتبة ممتاز أو جيد أو متوسط أو ضعيف . يتضمن تحديد الإجراءات التي تتبع في وضع وتقديم واعتماد تقارير وتضع السلطة المختصة نظاما الكفاية والنظام منها . ويكون وضع التقارير النهائية عن سنة تبدأ من أول يناير وتنتهي في آخر ديسمبر وتقدم خلال شهر يناير وفبراير وتعتمد خلال شهر مارس . وتعلن للعاملين معايير قياس الكفاية التي تستخدم في شأنها . ويقتصر وضع تقارير الكفاية على العاملين الشاغلين لوظائف من الدرجة الأولى فما دونها . من ويكون قياس كفاية الأداء بالنسبة لشاغلي الوظائف العليا على أساس ما يبديه الرؤساء بشأنهم سنويا بيانات تعتمد من السلطة المختصة وتودع بملفات خدماتهم . وتحدد اللائحة التنفيذية الصواب التي يتم على أساسها تقدير كفاية العاملين .

(١) راجع ص ٣ و٢ .

(٢) مما لا شك فيه أن تقارير تقويم الأداء بمسماها الحديث تعتبر من أهم العوامل التي تؤثر في مستقبل الموظف الوظيفي وتقدمه ، فنجد أن حصول الموظف علي تقارير تقويم أداء مرتفعة ، يؤثر بالإيجاب علي ترقى الموظف



هذا وترتب تشريعات الوظيفة العامة في كل من فرنسا ومصر آثاراً ايجابية عديدة لتقارير تقويم الأداء الوظيفي علي مركز الموظف العام ومستقبله الوظيفي، الأمر الذي يشجعهم علي القيام بواجباتهم والاستمرار في تحسين مستوي أدائهم وإزكاء لروح المنافسة فيما بينهم مما يدفعهم إلي التفاني والإبداع والابتكار، مما يحقق معه مصلحة العمل ومصحة الإدارة، وتحقيق الصالح العام الذي شرعت الوظيفة العامة من اجل تحقيقه ، ولتفصيل ذلك نتناول في هذا المبحث دراسة الآثار الايجابية المترتبة علي تقارير تقويم الأداء الوظيفي في قوانين الخدمة المدنية في كل من فرنسا ومصر علي النحو التالي :

المطلب الأول : الآثار الايجابية لتقارير تقويم الأداء في فرنسا .

المطلب الثاني : الآثار الايجابية لتقارير تقويم الأداء في مصر .

### المطلب الأول

#### الآثار الايجابية لتقارير تقويم الأداء في فرنسا

رتب المشرع الفرنسي آثاراً ايجابية علي قرارات تقويم الأداء الوظيفي (نتيجة المقابلات المهنية ) ومن هذه الآثار هي تقدم الدرجة أو تقدم الرتبة (الترقية)، حيث أن المشرع الفرنسي قد جعل الترقية تتم إما بالأقدمية أو الترقية الاختبار أو المسابقة وإما عن طريق الاختيار<sup>(١)</sup>، ونجد أن هذه الآثار تنقيد بالعام الذي وضعت خلاله تقارير تقويم الأداء، ولا يمكن أن تمتد إلي الأعوام الأخرى، وهذه الآثار تتمثل الترقية والحصول علي العلاوات والمكافآت، وهذا ما سنبينه في الآتي:

أولا : الترقية<sup>(٢)</sup> :

وظيفياً وحصوله علي المكافآت والعلاوات ، وهو ما أخذت به الإدارة الحديثة معتبره أن تقويم الأداء هو حجر الزاوية بالنسبة للموظف .

(١) راجع المادة ٥٨ من القانون رقم ٨٤-١٦ الصادر في ١١/٢/١٩٨٤ والمتعلق بالأحكام القانونية المتعلقة بالخدمة العامة للدولة والمعدلة بالقانون رقم ٧٥١ لسنة ٢٠١٠ والصادر في ٥/٧/٢٠١٠ والمنشور علي موقع الحكومة الفرنسية :

. www.legifrance.gouv.fr

(٢) نظمت غالبية نظم الوظيفة العامة، علي وجه الدقة أحكام الترقية ، علي اعتبار أنها من الأمور العامة ، والتدرجية للموظف، فضلاً عن اتفاقها مع مصلحة المرفق العام. فالترقية ميزة فيما يتعلق بالترقية بالأقدمية والتي

وهي من الأثار القانونية المحددة بنص القانون فنجد انه وفقا لنص قانون ١٩ أكتوبر عام ١٩٤٦ ونصوص أمر ٤ فبراير ١٩٥٩ وقانون ١٤ فبراير عام ١٩٥٩ والمرسوم الصادر في ٢٩ ابريل ٢٠٠٢، وما تلاه من تشريعات جعلت الترقية مرتبطة بتقدير تقويم الأداء<sup>(٣)</sup>، والسبب في ذلك يرجع الي أن تقويم الأداء يلعب دوراً شديداً الأهمية في موضوع الترقية من حيث القيمة المهنية للموظفين وهي التي تؤخذ في الاعتبار عند الترقية ، وهو ما يمكن التعبير عنه من خلال الدرجات والتقدير المخصصة للموظفين<sup>(٤)</sup>. والترقية وفقاً للمشرع الفرنسي ثلاث أنواع ، الترقية من المرتبة والترقية من الدرجة والترقية من الفئة وذلك علي النحو التالي :

### ١ - الترقية من المرتبة :

تُفرض على السلطات الإدارية المختصة بانقضاء الموظف لفترة زمنية معينة في الوظيفة ، انظر في هذا المعنى في الفقه الفرنسي:

Plantey, A., La fonction publique, Traité générale, litec, 2e Edition 2001, P. 551; Marie Aubry, J., Bernard Aubry, J., Jean Pierre, D. et Taillefait, A., Droit de la fonction publique, Dalloz, 6e Edition, 2009, P. 250 et s.

(٣) فالترقية تعتبر ميزة ممنوحة للموظف بغرض تحسين مركزه وتقديم مكافأة له .  
(٤) مثال علي ذلك نص المادة الخامسة والاربعون من النظام الاساسي لموظفي الاتحاد الاوربي " إن الترقية تخصص بقرار صادر عن سلطة التعيين..."، وتتم الترقية بالاختيار بين الموظفين ممن يبدون كفايتهم...، وفي سبيل إجراء فحص مقارنة لكفايات الموظف فإن سلطة التعيين تضع في الاعتبار التقارير الخاصة بالموظف بمعنى ان تقدم الموظف يتحدد بالنظر الي كفايته واقدميته كل عام ، والموظفون يمكنهم ان يكتسبوا نقاط الترقية في معدل يتراوح من صفر الي ثلاثة ، وفي العدد المتوسط ، فلو كان من الواجب ان يكون الموظف قد امضي اربعة اعوام حتي يمكن ان يتقدم من المستوى الاول الي المستوى السادس ، وان عدد النقاط الخاصة بالترقية الواجب اكتسابها ثمان نقاط ، إذن الموظف الذي يتلقى ثلاث نقاط من نقاط الترقية في كل عام يمكن ان يتقدم بسرعة عن الموظف الذي لم يحصل سوي علي نقطة واحدة ، ... وحينما يتم توزيع نقاط الترقية يتم تسجيلها عن طريق شعبة الموظفين في قاعدة البيانات التي تحمل وصف " تقرير تقويم الاداء - الترقية " والموظفون يتم ارشادهم عن طريق البريد الالكتروني حيث يتم اطلاعهم علي عدد النقاط التي توزع عليهم...، وتصف الرسالة الالكترونية المسار المتبع للوصول الي قاعدة البيانات والرقم السري، ويستطيع الموظف ان يعلن عن اعتراضه لدي لجنة الترقية ويتاح له مهلة خمسة ايام ليوجه عن طريق الكتابة التماسا الي رئيس شعبة الموظفين، راجع في ذلك Bruxelles 7 Avril 2006 Dossier 2004-282, www.edps.europa.eu, p.1-2

وهذه الترقية<sup>(١)</sup> لا يترتب عليها تغير في الوظيفة ( الدرجة ) بل تؤدي الي آثار تتمثل في الزيادة في المرتب فقط<sup>(٢)</sup> وهي تقابل العلاوات الدورية في مصر<sup>(٣)</sup>

ونجد انه طبقا لنص المادة الثامنة والأربعون من قانون ١٩ أكتوبر ١٩٤٦ انه " .. يجب أن يحدد متوسط مدد البقاء في المرتبة ، وأحسن الموظفين تقديراً لا يمكنه أن يعفي من هذه المدد إلا بمقدار النصف ، أي انه إذا كان المتوسط الذي ينبغي قضاؤه في المرتبة سنتين ، فإن الموظف الممتاز لا يمكنه أن يبقى في هذه المرتبة اقل من سنة<sup>(٤)</sup>، كما يبين دكريتو ٣ مارس ١٩٥٢ انه عندما يكون لدي الإدارات عدد من التخفيضات في شكل تخفيض المدة المتوسطة للاقدمية التي يجري حسابها بمعدل نصف شهر للوظيفة الواردة في الميزانية ، ومن جهة أخرى يجب أن يتم توزيع هذه التخفيضات بين الموظفين الحاصلين علي اعلي التقديرات عقب اخذ رأي اللجان الإدارية ذات التشكيل المتكافئ ، ورغمما عن ذلك فإن الانتفاع بالتخفيضات مقصور علي الموظفين الذين يحصلون علي تقدير رقمي يزيد علي ١٠٠ والعديد الإجمالي للموظفين المستفيدين من التخفيضات لا يمكن أن يتجاوز ٥٠% من العدد الفعلي<sup>(٥)</sup>

## ٢- الترقية من الدرجة :

(١) ويقصد بها الترقية بالاقدمية - طبقا للنظام الاساسي العام للوظيفة العامة - وهي تتم بصورة الية تقدم للموظفين العديد من الضمانات ضد التعسف ، والمحاباة ، ولكنها لا تخلو من ذلك المثالب إذ انها لا تشجع علي التفاعل والحراك داخل الوظيفة العامة ، ولا تشجع كذلك علي المنافسة كما انها قد توجد خالة من الجمود او الشيخوخة الوظيفية إن جاز لنا التعبير ، راجع

PH.Georges,op,cit,p,382.

(٢) الدكتور انور احمد رسلان ، المرجع السابق ، ص ٣١٩.

(٣)الدكتور محمد رفعت عبد الوهاب ، النظام العام للوظائف العامة في فرنسا ، دار الجامعة الجديدة ، ٢٠١٧، ص٨٦.

(٤) الدكتور فاروق عبد البر السيد ابراهيم ، المرجع السابق ، ص ١٧٥.

(٥) H,Tierry,op,cit,p,85.

Bulletin officiel , evaluation et notation,www.education.gouv.fr.p,4

وراجع ايضا

تعتبر الترقية من الدرجة من الترقية من المرتبة ، لان الترقية من الدرجة لا تؤدي فقط إلي زيادة مرتب الموظف المرقي بل الترقية لوذيفة اعلي (٦).

ومما لا شك فيه أن تقارير تقويم الأداء التي يتم وضعها بعد لقاء المقابلة المهنية يرتب أثره علي الترقية (١) بالدرجة بمعنى إن متوسط المدة التي يمضيها الموظف في كل درجة يمكن أن تنخفض أو تزيد بحسب تقرير تقويم أدائه (٢)، بمعنى أن يتم تخصيص تخفيضات في الزمن المقرر لوصول الموظفين الحاصلين علي تقديرات عالية إلي المستوي الأعلى ، بينما يتم تطبيق الزيادة في الزمن علي الموظفين ممن لا يتمتعون بالكفاية من حيث القيمة المهنية (٣).

(٦) وتتم هذه الترقية بالاختيار الا ان سلطة الادارة في الترقية بالاختيار ليست مطلقة ، وانما تخضع لمعايير موضوعية - ومن ابرز سمات الترقية بالاختيار انها قد تفتح الباب للمحاباة وتتيح للموظفين الذين يشايعون الافكار السياسية للحكومة الحصول علي الترقية دون الاخذ في الاعتبار قيمتهم المهنية - ومن جهة اخري حينما يستخدم المشرع لفظ تقرير تقوم الاداء (تقرير الكفاية ) في مجال الترقية بالدرجة فإن ذلك يعني التقرير الرقمي للاداء ، H,Tierry, op,cit,p,81. راجع الدكتور انور احمد رسلان ، المرجع السابق ، ص٣٢٠، وراجع كذلك ،

ولمزيد من التفاصيل راجع الدكتور رمضان محمد بطيخ ، نظم الترقية في الوظيفة العامة الفرنسية ومدى امكانية الاستفادة الادارة المصرية منها ، ١٩٨٥ ، ص٢٨ وما بعدها .

(١) ذكرت محكمة العدل ان الترقية تخصص بقرار صادر من سلطة التعيين وتؤدي الي انتقال الموظف من درجة الي درجة اعلي في مجموعة الوظائف التي يتبعها ، وتتم هذه الترقية بالاختيار بين الموظفين ...، وان تقدم مهنة الموظف يتحدد بالنظر الي كفايته واقدميته كل عام ...، راجع في ذلك

Bruxelles 7 Avril 2006 Dossier 2004-282,www.edps.europq.eu,p,2-3.

A,PLantey,la fonction poblique,1991,p.497.(٢)

وراجع ك ذلك

R,Battikh,op,cit,p.117.

Serge Salon ,jean-charles Savignoe,op,cit,p,960.(٣)

وفي سبيل الوصول الي الدرجة الاعلي يجب ان يقيد الموظف في جدول الترقية ، ويضع هذا الجدول كل عام ، ومن ثم لا يرتب اثاره الا خلال العام - بمعنى ان الموظف المقيد في جدول الترقية ليس له الحق في ان يقيد في ذات الجدول في العام التالي فيما خلا الحال إذا وجد نص في النظام الاساسي يقضي بخلاف ذلك - ولا يخص سوي الموظفين التابعين لذات الدرجة ، ويتم وضع جدول الترقية عن طريق رئيس المصلحة - في ١٥ ديسمبر ثم يرتب هذا الجدول اثاره خلال شهر يناير التالي - فهو الذي يقرر عدد الموظفين الذين يتم قيدهم في الجدول ويشعر بأنهم يستحقون الترقية بالنظر الي تقرير تقويم اداءهم ، ثم يعرض بعد ذلك علي اللجنة الادارية المشتركة ذات التشكيل المتكافئ تحت وصف لجنة الترقية ...، ولا يمكن ان تضم اللجنة عضوا منتخبا ومستوفيا لشروط

القيد في جدول الترقية ، والا كان هذا الجدول ، غير مشروع ، راجع كذلك . CH,Bertrand,op,cit,p,6-7.

وقد أوضح ذلك قانون ١٩ أكتوبر ١٩٤٦ وذلك في نص المادة الرابعة والخمسين والتي تقضي بأنه "... يجب أن يجري بحث معمق عن القيمة الوظيفية للموظف علي أن تراعي أساس الدرجات الحاصل عليها " .

وطبقاً للأمر الصادر في ٣ سبتمبر ١٩٥٢ " القسم الثاني الباب الأول " يمتلك الإدارات لكل وحدة من الهيئات المختلفة مجموعة من النقاط في شكل تخفيض للمدة المتوسطة للأقدمية حيث تحسب بمعدل نصف شهر للموظف من حصيلة ميزانية الهيئة المعنية ، ويتم بعد ذلك توزيع هذه التخفيضات للمدة المتوسطة للأقدمية بين الموظفين الحاصلين علي اعلي التقديرات عقب اخذ رأي اللجان الإدارية ذات التشكيل المتكافئ.

ونجد أن الزيادات في المدة المتوسطة للترقية تعتبر اختياريه ، ولا يمكن أن تطبق إلا عقب رأي اللجان الإدارية ، مع الأخذ في الاعتبار أن التخفيضات أو الزيادات الممنوحة خلال عام بعينه لا يمكن أخذها في الاعتبار سوي مرة واحدة ، كما أن هذه التخفيضات أو الزيادات التي تم الحصول عليها في ذات الهيئة هي وحدها التي تؤخذ في الاعتبار .<sup>(٤)</sup> ثم جاء بعد ذلك المرسوم رقم ٥٩-٣٠٨ الصادر في ١٤ فبراير ١٩٥٩ الخاص بالشروط العامة لتقرير تقويم الأداء وترقية الموظفين<sup>(١)</sup>، حيث نص في المادة السابعة " بالنظر إلي التقدير الرقمي النهائي يخصص في كل عام للموظفين في كل هيئة تخفيضات أو زيادات للانتقال من درجة إلي اعلي .

وقد نصت المادة الثامنة " علي انه من الممكن أن يوزع في كل عام بين الموظفين التابعين لذات الهيئة عدد إجمالي من التخفيضات ، وذلك بغرض الوصول من درجة إلي درجة اعلي .. وان الموظفين الذين يتجاوزون الدرجة الأعلى لطبقتهم أو درجتهم لا يحسبون في هذا المعدل ، وفي حالة عدم منح المعدل الإجمالي للتخفيضات التي يمكن أن توزع بين أعضاء الهيئة بشكل كامل فإن النسبة غير المستخدمة يمكن أن تحال إلي العام التالي دون أن تتجاوز هذه الإحالة عاماً .

(٤) CH,Sénégal,les droits et les obligation des fonctionnaires charles-lavauzelle,1955,p.96-97.

(١) الغي هذه المرسوم بموجب المرسوم رقم ٢٠٠٢-٦٨٢ الصادر في ٢٩ أبريل ٢٠٠٢. راجع بوابة الحكومة الفرنسية <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000856758&categorieLien=cid>

الانترن : \_\_\_\_\_

بكرة \_\_\_\_\_

ية عا \_\_\_\_\_

ي ش \_\_\_\_\_

ت : \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

كما نصت المادة التاسعة " علي انه يجري توزيع هذه التخفيضات عقب اخذ رأي اللجنة الإدارية ذات التشكيل المتكافئ وفقا لما يأتي :

١- إن التخفيضات لا يمكن أن تقل عن شهر ولا تزيد علي نصف أو ثلث أو ربع الفارق بين متوسط المدة والمدة الأقل للاقدمية المطلوبة للترقية بحسب ما إذا كان متوسط المدة يتراوح من ٢ أو ٣ أو ٤ أعوام. (٢)

٢- إن العدد الإجمالي للموظفين المستفيدين من التخفيضات لا يمكن أن يتجاوز نسبة ٥٠% من معدل الموظفين قيد التقدير .

وقد ذكرت المادة العاشر " إن الزيادات في مدة الخدمة المطلوبة للوصول من درجة إلي درجة اعلي يمكن أن تطبق كل عام عقب اخذ رأي اللجنة الإدارية المختصة دون أن تتجاوز الحد الأقصى للتخفيض الذي يمكن منحه بالتطبيق لأحكام المادة التاسعة ،بينما نجد أن إجراءات الترقية بالدرجة وفقا لمرسوم رقم ٢٠٠٢-٦٨٢ الصادر في ٢٩ ابريل ٢٠٠٢ فقد تم تحديثها في سبيل إتاحة الفرصة للموظفين ممن يحصلون علي تقديرات كبيرة ان ينتفعوا من تخفيضات الإقدمية<sup>(١)</sup>، وقد

(٢) بالنسبة لموظفي وزارات النقل والاسكان والسياحة والبحر تنص المادة الثامنة من القرار الوزاري الصادر في ٢٦ نوفمبر ٢٠٠٣ علي ان يستفيد الموظفون ممن تطور تقديرهم الرقمي من تخفيض الاقدمية ثلاثة اشهر او شهر للوصول الي المستوي الاعلى، راجع

Arrêté du 26 novembre 2003 relatif aux conditions générales d' evaluation et de notation des personnels du ministère de l'équipement des transports , du logement ,du tourisme ,et de la mer,www.admi.net/jo/20031220/egup0301409A,HIML,P.2.

وبالإضافة الي ذلك الموظفون العاملون في وزارة التربية الوطنية والتعليم العالي والبحث ممن يتمتعون بقيمة مهنية متميزة بحكم وصول تطور التقدير الي حده الاقصى والمحدد بخمس نقاط ، يستفيدون من تخفيضات الاقدمية بنسبة ستة اشهر ، وان نسبة ٢٠% من الموظفين الخاضعين للتقدير في كل هيئة يستفيدون من هذا التقدم الكبير في تقديرهم ، وبالتالي يحصلون علي تخفيضات للاقدمية بنسبة ستة اشهر ، ومن جهة اخري حينما يقود القصور في القيمة المهنية للموظف الي تطبيق زيادة في الاقدمية فإن هذه الزيادة في الاقدمية لا تقل عن شهرين ولا تزيد علي ستة اشهر ، كما ان تخفيضات وزيادات الاقدمية توزع عقب اخذ رأي اللجنة الادارية المشتركة ، راجع

Bulletin officiel , évaluation et notation ,www.education.gouv.fr,p.4.

(١) مع الاخذ في الاعتبار نص المادة الثامنة من مرسوم ٢٩ ابريل ٢٠٠٢ " .. في سبيل وضع قائمة الترقية يجب اجراء فحص عميق للقيمة المهنية للموظف ويؤخذ في الاعتبار تقارير تقويم الاداء المخصصة لصاحب المصلحة وتقويم الموظف .

حددت المادة الثانية عشر منه قواعد الترقية بالدرجة بحسب ما إذا كان تقرير تقويم الأداء يتم وضعه كل عام أو كل عامين <sup>(٢)</sup>.

وتنص أيضا علي أن تعادل تخفيضات الأقدمية شهراً بالنسبة لما يقرب من ٩٠% من معدل الموظفين رهن التقدير، ولا يدخل في هذا المعدل الموظفون ممن تجاوزاً المستوي الأعلى لطبقتهم أو درجتهم، وفي حالة ما إذا تم توزيع التخفيضات بين أعضاء الهيئة ولم يتم منحها بصورة كاملة فإن النسبة غير المستخدمة يمكن أن تعتمد علي إجراء تقرير التقويم التالي، وان الموظفين ممن يتطور تقديرهم هم الأكثر انتفاعاً بالحد الاقصى لأشهر التخفيض (بصورة عامة ثلاثة أشهر) <sup>(٣)</sup> ، ويتم تحديد هولاء الموظفين بنسبة ٢٠% من معدل الموظفين الخاضعين للتقدير فيما خلا الموظفين الذين وصلوا إلي المستوي الأعلى في درجتهم <sup>(٤)</sup>.

ويبين النص كذلك إن زيادات الأقدمية تطبق علي الموظفين ممن لا تتوافر فيهم الكفاية المهنية حيث لا تقل هذه الزيادات عن شهر ولا تزيد علي ثلاثة أشهر كل عام ، وتوزع التخفيضات عقب اخذ رأي اللجنة الإدارية المشتركة <sup>(٥)</sup>.

يذكر أن المرسوم رقم ٢٠٠٧-١٣٦٥ الصادر في ١٧ سبتمبر ٢٠٠٧ بشأن تنفيذ المادة ٥٥ مكرر من القانون رقم ٨٤-١٦ الصادر في ١١ يناير ١٩٨٤ بشأن الأحكام القانونية المتعلقة بالخدمة العامة للدولة ، قد اهتم بالقيمة المهنية لموظفي الدولة ورتب آثاراً قانونية علي حصول

<sup>(٢)</sup> وتجدر الإشارة الي انه حينما يوضع تقرير التقويم كل عامين فان عدد اشهر التخفيضات تنتوع كل عامين ، ويتم التوزيع في ذات الشروط الخاصة بالتوزيع ، راجع في ذلك

Décret n° 2002-682 du ٢٩ avril 2002 relatif aux conditions générales d'évaluation, de notation et d'avancement des fonctionnaires de l'Etat ,p:42.

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do;jsessionid>

<sup>(٣)</sup> حيث يتم منح التخفيضات الخاصة بالاقدمية علي النحو الذي يتم معه مكافأة الموظفين ممن تأكدت قيمتهم المهنية ، راجع

l'évaluation et le notation ,www, www.fonction-publique.gouv.fr,p2.

<sup>(٤)</sup> Serge Salon ,jean Charles Savignoc,op,cit,p,960.

ويري البعض شبهة تعسف ، لان المرسوم اشترط ان يرتفع عدد موظفي الهيئة ممن تتميز قيمتهم من خلال التطور الاقصى للتقدير الذي يخصص لهم في كل عام بنسبة ٢٠% وهي نسبة ثابتة .. راجع

l'évaluation et le notation des fonctionnaires de l'Etat ,www.ccomptes,fr,/bilan/-actvies/ evaluation- notation- fonctionnaires/02-07-ev,p.23.

<sup>(٥)</sup>l'évaluation et le notation ,www, www.fonction-publique.gouv.fr,p2

الموظف علي درجة مهنية مرتفعة ، حيث نصت المادة السابعة منه علي " النظر إلى قيمتها المهنية القيمة وفقا للشروط المنصوص عليها في المادتين ٤ و ٥ ، يخصص للموظفين ، في كل هيئه ، شهر واحد أو أكثر من التخفيض بالنسبة لمتوسط الأقدمية الذي يتطلبه مركز الهيئة للتقدم خطوه إلى المستوي التالي ، وتوزع هذه التخفيضات ، وفقا للأحكام المنصوص عليها في المادة ١١ (من هذا المرسوم) وتقسّم بين الموظفين الذين يثبت تميز قيمتهم المهنية ، بعد رأي اللجنة الإدارية المشتركة المختصة ."

هذا وقد نصت المادة الثامنة من ذات المرسوم علي " وتوزع سنويا ، بين الموظفين الذين ينتمون إلى الهيئة نفسها ، علي عدد من أشهر التخفيض في الاقدمية فيما يتعلق بمتوسط مدة الخدمات اللازمة للوصول إلى خطوه في المستوي الأعلى، علي أساس ٩٠ شهرا لموظفين من ١٠٠ موظفا استفادوا من مقابله مهنية. والمسؤولين الذين وصلوا إلى اعلي مستوي في فئتهم أو رتبتهم غير مشمولين في هذه القوه العاملة. يضاف عدد أشهر الزيادة المطبقة بموجب أحكام المادة ٩ إلى عدد أشهر التخفيض في الاقدمية المقرر تقسيمه ،ويمكن ترحيل أشهر تخفيض الاقدمية التي لا تنتشر بين أعضاء الهيئة إلى السنة التالية.

ويمكن تقسيم عدد أشهر التخفيض في الاقدمية التي تقسم داخل نفس الهيئة بين صفوف الهيئة ، بما يتناسب مع حجم كل رتبه ، دون أن يصل الموظفون إلى اعلي مستوي في فئتهم أو الصف."

### ٣- الترقية من الفئة :

نجد أن هناك هيئات ليس لديها إلا درجة وظيفية واحدة ، وتقسّم هذه الدرجة إلى فئات والفئات إلى مراتب، والترقية من الفئة هي حالة وسط بين الترقية من المرتبة والترقية من الدرجة ، وهذه الترقية تتم بالاختيار ، وفائدتها تتمثل في الميزة المالية فهي تمثل مكافأة تبررها الكفاية التي تحددها الدرجات الرقمية ، ولا يترتب عليها تغيير في الوظيفة .<sup>(١)</sup>

يذكر أن المشرع الفرنسي قد جعل الترقية بالاختيار تتم عن طريق نتائج المقابلات المهنية حيث نص المادة الثامنة من المرسوم رقم ٢٠١٤-١٥٢٦ الصادر في ١٦ ديسمبر ٢٠١٤ بشأن تقويم القيمة

(١) الدكتور فاروق عبد البر السيد إبراهيم ، المرجع السابق ، ص ١٧٧ ، وراجع كذلك الدكتور أنور احمد رسلان ، المرجع السابق ، ص ٣٢٠-٣٢١.



المهنية لموظفي الخدمة المدنية الإقليمية علي (٢) ولإعداد جدول التقدم المنصوص عليه في المادة ٨٠ من القانون المؤرخ ٢٦ يناير ١٩٨٤ المشار إليه أعلاه وقائمه الاستعداد المنصوص عليها في المادة ٣٩ من ذلك القانون ، يجري تقييم للقيمة المهنية للمسئول ، مع مراعاة الآتي :

١ - نتيجة المقابلات المهنية والمتضمنة تقييم عام بقيمته المهنية .<sup>(٣)</sup> ويلاحظ إن المشرع الفرنسي قد اعتمد علي تقارير تقويم الأداء السنوية التي تصدر عقب المقابلات المهنية والمتضمنة القيمة المهنية للموظف في الترقية ، ومن ثم تتم الترقية وفق ترتيب جدول الترقية أو وفق ترتيب قائمة التصنيف. وتقدم أن مجلس الدولة الفرنسي في قضائه الحديث رفض الطعن الجزئي بالإلغاء الموجه ضده قائمة الترقية تأسيساً على عدم التجزئة. وفي المقابل لا تلتزم الإدارة في مجال الوظائف العليا بإتباع أنماط الترقية<sup>(١)</sup>

ونتساءل هنا علي أي أساس يتم المفاضلة في حالة تساوي المستحقين للترقية في التقدير العام لتقارير تقويم الأداء السنوي ؟ تصدت المادة الثامنة من المرسوم سالف الذكر في فقرتها الأخيرة للإجابة علي ذلك حيث بينت انه يتم إعداد جدول بالمستحقين للترقية علي أن يتم ترتيبهم تنازلياً من حيث الأعلى في التقدير العام للقيمة المهنية، وفي حالة تساوي أكثر من موظف في التقدير العام يفضل الأقدم في الدرجة الوظيفية .<sup>(٢)</sup>

وبالتالي فان القيمة المهنية للموظفين تؤثر بشكل ملحوظ في ترقية الموظفين ، حيث ان الموظفين المقترح ترقيتهم يتم النظر بشكل أساسي علي علاماتهم والمقترحات المنطقية التي وضعها رؤساء الإدارات ... ووفقاً للمادة ٧٩ من القانون رقم ٨٤-٥٣ الصادر في ٢٦ يناير ١٩٨٤ : يتم التقدم

<sup>(٢)</sup> منشور علي بوابه الحكومة الفرنسية علي شبكة الانترنت :  
www.legifrance.gouv.fr

<sup>(٣)</sup> راجع في ذلك مقال بعنوان : Notation et entretien professionnel d'évaluation dans la

territoriale-nouvelles modalités, Fiche pratique n° 806 / ١٧٢٣ .

منشور بتاريخ ٢٠١٨/١/١٢ علي شبكة الانترنت :

https://www.emploi-collectivites.fr/notation-evaluation-entretien-fpt-blog-territorial

<sup>(١)</sup> انظر في هذا الشأن :

Schrameck, O., influence politiques et garanties juridiques, AJDA, 1994, P. 419; De Laubadère, A. et autres, op. cit., P. 77.

<sup>(٢)</sup> راجع المادة الثامنة من المرسوم رقم ٢٠١٤-١٥٢٦ الصادر في ١٦ ديسمبر ٢٠١٤ بشأن تقويم القيمة المهنية لموظفي الخدمة المدنية الإقليمية ، منشور علي موقع الحكومة الفرنسية علي شبكة الانترنت :

www.legifrance.gouv.fr

للصف بشكل مستمر من الصف إلى الصف الأعلى التالي...ويجب أن يتم ذلك وفقاً لشرط واحد أو أكثر من الشروط التالية: ١ - إما عن طريق الاختيار وذلك يتم عن طريق التسجيل في جدول تقدم سنوي ، يتم إعداده بعد رأي اللجنة الإدارية المشتركة ،أو من خلال تقييم القيمة المهنية والإنجازات المهنية للخبرة المهنية للوكلاء ،وفي حكم مؤرخ في ٢٤ أبريل ٢٠١٣ ، يعتبر مجلس الدولة أنه نتيجة لمجموعة من هذه النصوص يتم تقييم القيمة المهنية للوكلاء المقترحين للنهوض بالصف ، بناء علي الملاحظات والمقترحات المقدمة من رؤساء الإدارات بشكل أساسي وذلك باستثناء الحالات التي يستثنى فيها صراحة أي نظام تصنيف .<sup>(٣)</sup>

### ثانيا : الحصول علي المكافآت والبدلات :

رتب المشرع الفرنسي مزايا مادية في حالة حصول الموظف علي تقارير تقويم أداء مرتفعة بالنسبة لموظفي الخدمة العامة .

فوجد انه بالنظر إلى المادة ٢ من المرسوم رقم ١٥٣٣ لسنة ٢٠٠٨ المؤرخ في ٢٢ ديسمبر ٢٠٠٨ ، فإن "علاوة الوظائف والمكافآت يتم صرفها بناء علي أمرين: الأمر الأول - مدي تحمله للمسؤوليات وانجازه للأعمال ، ومستوى الخبرة والواجبات الخاصة المتعلقة بالوظائف المنجزة ، الأمر الثاني - مراعاة نتائج إجراء التقييم الفردي المنصوص عليه في اللوائح المعمول بها وطريقة الخدمة "، وفقاً للمادة ٤ من المرسوم نفسه: "يحدد المرسوم المشترك بين الإدارات ، لكل درجة أو وظيفة وفي حدود الحد الأقصى المبلغ المرجعي السنوي للحصة التي يمكن تخصيصها للوظيفة ، المبلغ المرجعي السنوي للجزء المرتبط بنتائج إجراء التقييم الفردي وطريقة التقدم " وفقاً للمادة ٥ من نفس المرسوم "يتم تحديد المبالغ الفردية للجزء الوظيفي والحصة المتعلقة بنتائج التقييم وطريقة التقدم على التوالي على النحو التالي: (...). فيما يتعلق بالحصة مع مراعاة نتائج إجراء التقييم الفردي المنصوص عليها في اللوائح المعمول بها وطريقة التقدم ، يمكن تعديل المبلغ المرجعي من خلال تطبيق معامل يتكون في نطاق من ٠ إلى ٦ يتم مراجعة المبلغ الفردي المخصص لهذه الوحدة سنوياً في ضوء نتائج إجراء التقييم الفردي المشار إليه في المادة ٢ من هذا المرسوم. قد يتم تخصيص كل هذه المشاركة أو جزء منها فيما يتعلق بسنة في شكل دفعة استثنائية ، قد تحدث مرة واحدة أو مرتين في السنة ولا يمكن تجديدها تلقائياً من سنة إلى أخرى " أنه بموجب المادة ١٦ من المرسوم المؤرخ ٢٨ يوليو ٢٠١٠ المشار إليه أعلاه "عندما تنص مخططات التعويض على

<sup>(٣)</sup> C.E, 3ème sous-section jugeant seule, 24/04/2013, 346021, Inédit au recueil Lebon.

تعديل يعتمد على النتائج الفردية أو طريقة الخدمة ، يتم تقييم هذه المعايير من قبل رئيس الخدمة في ضوء تقرير المقابلة المهنية "نظرًا إلى أنه وفقًا للأحكام المذكورة أعلاه من المرسوم المؤرخ ٢٢ ديسمبر ٢٠٠٨، لتحديد مبلغ مكافأة الوظائف والنتائج، فإن الإدارة تحدد المبلغ المدفوع فيما يتعلق بحصة هذه العلاوة مع مراعاة النتائج ومراعاة طريقة التقدم ونتائج إجراء التقويم الفردي لوكلائه وأن هذا التقويم، كما حددته المادة ١٦ أعلاه من المرسوم المؤرخ ٢٨ يوليو ٢٠١٠، لا يمكن تقديمه إلا في ضوء تقرير المقابلة المهنية للوكلاء الذين يدخلون في الخدمة العامة طبقًا للمادة ٥٥ من قانون ١١ يناير ١٩٨٤ يذكر أن محكمة باريس الاستئنافية قد ألغت القرار الصادر في ١٨ يولييه ٢٠١٣ بتقويم السيد أ لتخفيض درجته من ٣,٩ إلى ٢,٩ الأمر الذي أدى إلي حرمانه من الحصول على مكافأة التشجيعية المقررة لتقارير تقويم الأداء وقد استندت إلي عدم وجود سجل للمقابلة المهنية، واعتبرت أن هذا يعتبر عيب في الإجراءات اثر في التقرير، بالنظر إلى أنه يظهر من الوثائق الموجودة في الملف أنه عند وصوله إلى قسم نظم المعلومات ، في ١ أبريل ٢٠١١ ، السيد أ لم يستفد من مقابلة رسمية لتحديد أهداف السنة الحالية كما أنه إذا كانت المقابلة المهنية التي جرت في ٤ أبريل ٢٠١٢ بين السيد أ والمشرف المباشر كانت فرصة لتبادل نتائج عام ٢٠١١ وأهداف عام ٢٠١٢، فمن الثابت أن هذه المقابلة لم تكن موضوع أي تقرير مكتوب موقع من قبل المشرف المباشر على السيد أ في ضوء ما كان يمكن أن يقدم أي ملاحظات ؛ أن المقابلة التي أجريت في ١٧ يناير ٢٠١٣ منحت للسيد أ من قبل رئيس مركز هندسة نظم المعلومات ، ولم يكن حجم معامل "النتائج" التي حددها القرار الصادر في ١٨ ديسمبر ٢٠١٢ موضوع تقرير مكتوب وأخيرًا لم يتم تسجيل المقابلة المهنية في ١١ أبريل ٢٠١٣ والتي تم خلالها ذكر نتائج عام ٢٠١٢ في تقرير مكتوب أنه في هذه الحالة فإن السيد أ له ما يبرره في الادعاء بأن عدم وجود تقرير عن تقييمه المهني في عامي ٢٠١٢ و ٢٠١٣ ملوث بقرار ١٨ ديسمبر ٢٠١٢ الذي يحدد معامل الحصة المرتبطة بنتائج العلاوة محل الإصدار لقب عام ٢٠١٢ ومع ذلك فإن مثل هذا العيب هو بمثابة التخفيف من القرار المتخذ باعتباره غير قانوني إذا ظهر من الوثائق الموجودة في الملف أنه قد يكون له تأثير على معنى القرار الذي اتخذ أو حرم الشخص المعني من المكافأة، بالنظر إلى أنه بموجب المادة ٤ من المرسوم المؤرخ ٢٨ يوليو ٢٠١٠ المشار إليه أعلاه "يتم إعداد تقرير المقابلة المهنية وتوقيعه من قبل المشرف المباشر للموظف. هذا ويحتوي على تقييم عام يعبر عن القيمة المهنية لهذا الأخير. علي أن يتم إبلاغه إلى المسئول الذي يكمله عند الاقتضاء بتعليقاته. إنها موجهة من قبل السلطة الهرمية التي يمكنها صياغة ملاحظاتها الخاصة إذا رأت ذلك مفيدًا. ويتم إبلاغ التقرير إلى المسئول الذي يوقعه لإثبات أنه قد قرأه ثم يعيده إلى السلطة الهرمية إلى ملفه

"ويترتب على هذه الأحكام أن عدم وجود سجل للمقابلة المهنية يحرم المسئول مهتم بالضمان المتعلق بالطابع المتناقض لتقييمه المهني الذي يحدد مسار مسيرته المهنية ويترتب على ذلك أن السيد أ الذي لم يترك أي تقرير عن المقابلات المختلفة التي أجريت مع تسلسله الهرمي كجزء من تقييمه المهني لعام ٢٠١٢ وقد حرمه من الضمان الأساسي المترتب علي التقييم الذي هو نتيجة لتحديد الحصة المتعلقة بنتائج العلاوة في النزاع لعام ٢٠١٢؛ وبذلك يكون للسيد أ ما يبرره في السعي لإلغاء القرار رقم ١٨ يوليو ٢٠١٣، حيث رفض وزير الزراعة والأغذية الزراعية والغابات استئنافه ضد قرار ١٨ ديسمبر ٢٠١٢ يحدد معامل تطور حصة "نتائج" وظيفة المكافأة والنتائج لعام ٢٠١٢ إلى ٢,٧ ورفض زيادة هذا المعامل إلى ٣,٩ بالنظر إلى أنه يستتبع من كل ما تقدم، ودون الحاجة إلى النظر في الأسباب الأخرى للاقتراح، إن السيد أ له ما يبرره في طلب إلغاء هذا القرار، مما حدا بالمحكمة إلي إلغاء القرارين الصادرين في ١٨ يوليو ٢٠١٣ و ١٨ ديسمبر ٢٠١٢ بتقويم الأداء<sup>(١)</sup>.

## المطلب الثاني

### الآثار الايجابية لتقارير تقويم الأداء في مصر

لقد اعتاد المشرع المصري في ظل قوانين التوظيف المتتالية ترتيب آثار ايجابية علي تقارير تقويم الأداء الوظيفي مع الاختلاف في التفصيل، وتتمثل الآثار الايجابية التي تترتب علي تقارير تقويم الأداء في مصر في الآتي :

أولاً : الترقية : وتكون الترقية إما بالاختيار أو بالاقدمية أو بالمسابقة

١- : الترقية بالاختيار :

تعني الترقية بالاختيار اختيار أكفاء الموظفين لتولي الوظائف الشاغرة ذات المستوي الأعلى من المسئولية والسلطة في التنظيم الإداري، ويكون لتقارير تقويم الأداء دور هام في تقدير جدارة وكفاءة الموظف في أنها تعتبر وسيلة بمقتضاها يمكن للإدارة اختيار أفضل المرشحين للترقي إلي الوظائف الأعلى<sup>(١)</sup>.

(١) CAA Paris, 10e ch., 25 avr. 2017, n° 16PA01642 .

(١) د. عصمت عبد الله الشيخ، الطبيعة القانونية لترقية الموظف العام بين الحق والواجب، دراسة مقارنة، دار النهضة العربية، الطبعة الثانية، ص ٦١.

ونجد أن قوانين الوظيفة العامة في مصر<sup>(٢)</sup> قد رتبت نتائج مهمة علي امتياز الكفاية في صد الترقية بالاختيار ، ونجد أن قانون العاملين المدنيين بالدولة رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ الملغي نص في المادة السابعة والثلاثون علي أن " تكون الترقية لوظائف الدرجتين الممتازة والعالية وبالاختيار، وذلك علي أساس بيانات تقييم الأداء وما ورد في ملفات خدماتهم من عناصر الامتياز. وتكون الترقية إلى الوظائف الأخرى بالاختيار في حدود النسب الواردة في الجدول رقم (١).<sup>(٣)</sup>

ويشترط في الترقية بالاختيار بالنسبة لشاغلي وظائف الدرجة الأولى فما دونها أن يكون العامل حاصلًا علي مرتبة ممتاز في تقرير الكفاية عن السنتين الأخيرتين ويفضل من حصل علي مرتبة ممتاز في السنة السابقة مباشرة<sup>(١)</sup> ، وذلك مع التقيد بالأقدمية في ذات مرتبة الكفاية ، فإذا كان عدد من تتوافر فيهم شروط الترقية بالاختيار من الحاصلين علي مرتبة ممتاز أقل من العدد

(٢) فالقانون رقم ٢١٠ لسنة ١٩٥١ أجاز في مادتيه الثامنة والثلاثين ، والتاسعة والثلاثين الترقية بالاختيار للكفاية في حدود نسب معينة في الكادر العالي في الدرجات من السادسة إلي الثانية ، وفي الكادر المتوسط من الدرجات من الثامنة إلي الرابعة ، إما الترقيات من الدرجة الثانية وما يعلوها فكلها بالاختيار دون التقيد بالأقدمية ..، ونص القانون رقم ٤٦ لسنة ١٩٦٤ في المادة الحادية والعشرين علي إن تكون كل الترقيات من الدرجة الثالثة وما فوقها بالاختيار للكفاية مع التقيد بالأقدمية في ذات مرتبة الكفاية أي إن ترقية العاملين للدرجة الثالثة وفقا لنظام التقديرات السرية ، وأما العاملون الشاغلون للدرجات الثانية وما يعلوها فيستهدى في تحديد مرتبة كفايتهم عند الترقية بما ورد بملف الخدمة وما يبديه الرؤساء عنهم ، وجاء القانون رقم ٥٨ لسنة ١٩٧١ ونص في المادة الخامسة عشر علي إن تكون الترقية إلي الوظائف التي يبدأ ربطها بمبلغ ٨٧٦ جنيها سنويا وما يعلوها بالاختيار وبالاقدمية بالنسبة إلي الوظائف الأخرى ..."، راجع الدكتور فاروق عبد البر السيد إبراهيم، المرجع السابق، ص ٢٢٧-٢٢٨. (٣) الجدول رقم (١) بالنسبة للعاملين المدنيين بالدولة معدل بالقوانين أرقام ١٣٦ لسنة ١٩٨٠ و ٣١ لسنة ١٩٨٣ حيث حدد القانون نسب الترقية بالاختيار الدرجة الأولى ١٠٠% والدرجة الثانية ٥٠% والدرجة الثالثة ٢٥%، والدرجة الرابعة ٢٠%، والدرجة الخامسة ١٠%.

(١) أجاز قانون السلطة القضائية رقم ٤٦ لسنة ١٩٧٢ ( قانون رقم ١٤٢ لسنة ٢٠٠٦) والمعدل بالقانون رقم ١٣ لسنة ٢٠١٧ ترقية المستشارين والرؤساء بالمحاكم الابتدائية للكفاية الممتازة ، ولو لم يحل دوره في الترقية وذلك في حدود ريع الوظائف الخالية خلال السنة ويعتبر من ذوي الكفاية الممتازة المستشارون والرؤساء بالمحاكم الحاصلون في آخر تقديرين لكفايتهم علي درجة كفاء أحدهما علي الأقل عن عملهم في القضاء بشرط ألا تقل تقديراتهم السابقة جميعا عن درجة فوق المتوسط وقد تضمن مجلس الدولة حكما مشابها جاء مضمونه " إن الترقية بالاختيار تجد حدها الطبيعي في هذا المبدأ العادل وهو انه لا يجوز تخطي الأقدم إلي الأحدث إلا إذا كان هذا الأخير أكفأ ، أما عند التساوي في الكفاية فيجب ترقية الأقدم .." راجع حكم المحكمة الإدارية العليا ، الطعن رقم ٦٣٠ لسنة ١٧ ق ع ، جلسة ١٩٧٤/٦/٣٠.

المخصص للترقية بالاختيار تكون الترقية في الجزء الباقي من الحاصلين على مرتبة جيد جيدا على الأقل على ذات المدة السابقة ، وهذا بخلاف الحال في القانون الفرنسي - كما سبق وان رأينا فقد تكون الترقية إما من المرتبة أو الدرجة أو الفئة .

أما بالنسبة لشاغلي وظائف الإدارة العليا فهم معنيون أيضا كشاغلي وظائف الدرجة الأولى فما دونها بمجمل القواعد التي سنها المشرع للترقية بالاختيار ولكن يثور تساؤل بالنسبة لعدد بيانات تقويم الأداء المطلوبة لترقيتهم ...؟ فطبقا للمادة السابعة والثلاثون سالفه الذكر لم تحدد عدد بيانات تقويم الأداء، إلا أن الجمعية العامة لقسمي الفتوى والتشريع أجابت عن هذا التساؤل في فتوي لها مقررته "... انه يكفي لترقية العامل من شاغلي الوظائف العليا إلي درجة اعلي داخل المجموعة النوعية لهذه الوظائف حصوله علي بيان أداء واحد يكشف عن مستوي كفايته طبقا لأحكام قانون نظام العاملين المدنيين بالدولة رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ م .." وقد جاء بهذه الفتوى "... انه ولئن كان الظاهر أن المشرع ساوي بين جميع العاملين سواء كانوا شغالين للوظائف العليا أم من شاغلي الدرجة الأولى وما دونها في الخضوع لنظام قياس كفاية الأداء وفي تحديد مراتب الكفاية التي تقدر علي أساسها كفايتهم ، إلا انه في الواقع من الأمر لم يوحد المعاملة بينهم فيما يتعلق بشروط الترقية بالاختيار .. فيما استلزم في الترقية إلي غير الوظائف العليا علي ما هو وارد بالقانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ حصول العامل علي مرتبة ممتاز في تقرير كفايته عن السنتين الأخيرتين مع تفضيل من حصل علي هذه المرتبة في السنة السابقة مباشرة علي أن يتفقد بالأقدمية في ذات مرتبة الكفاية فإنه بالنسبة للترقية إلي الوظائف العليا وهي تتم بالاختيار بصفة مطلقة لم يشترط لإجرائها حصول العامل علي تقرير كفاية بمرتبة ممتاز اكتفاء بوجوب استظهار صلاحية العامل للترقية إليها ، وهو ما يكفي لإثباته بيان تقويم أداء واحد يقرر صلاحية العامل وامتيازه مضافا إلي ذلك ما يحويه ملف خدمته من بيانات ومظاهر للامتياز عن توافر شروط شغل الوظيفة في حقه ، ولم يتطلب حصوله علي أكثر من بيان تقويم أداء واحد يكشف عن امتياز ."<sup>(١)</sup>

**بينما في ظل قانون الخدمة المدنية :**

فقد رتب قانون الخدمة المدنية الحالي رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ آثار ايجابية علي قرارات تقويم الأداء وذلك علي غرار قانون العاملين المدنيين بالدولة الملغي رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ م ،ومن هذه الآثار

(١) الدكتور محمد سعيد حسين أمين، تقارير الكفاية في مجال الوظيفة العامة، مرجع سابق، ص ٢٠٥ وما بعدها.

الترقية<sup>(٢)</sup> (الترقية بالاقتدار والترقية بالأقدمية) حيث أن المادة رقم ٢٩ من قانون الخدمة المدنية رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ تنص علي ".... وتكون الترقية للوظائف التخصصية من المستوى الأول (ب) بالاقتدار علي أساس بيانات تقويم الأداء وما ورد في ملف الخدمة من عناصر الامتياز، وتكون الترقية للوظائف التخصصية الأخرى بالاقتدار في حدود النسب الواردة في الجدول رقم (١) الملحق بهذا القانون ، وتكون الترقية لباقي الوظائف بالأقدمية ، ويُشترط للترقية أن يحصل الموظف علي تقرير تقويم أداء بمرتبة كفاء في السنتين السابقتين مباشرة علي الترقية، أما الترقية بالاقتدار في الوظائف التخصصية فيجب الحصول علي تقرير تقويم أداء بمرتبة ممتاز. فإذا كان عدد من تتوافر فيهم شروط الترقية بالاقتدار من الحاصلين علي مرتبة ممتاز أقل من العدد المخصص للترقية بالاقتدار تكون الترقية في الجزء الباقي من الحاصلين علي مرتبة كفاء علي الأقل عن ذات المدة السابقة " .<sup>(٣)</sup>

١- فالمرشح قد جعل الترقية للوظائف التخصصية بالاقتدار وفي حدود النسب الواردة الجدول المرافق للقانون رقم (١)، علي أن يبدأ بالجزء المخصص للترقية بالاقتدار أولاً<sup>(٤)</sup> ، وهذا ما

<sup>(٢)</sup> ويقصد بالترقية ، اعتلاء الموظف للدرجة التالية بقرار من السلطة المختصة وبما يترتب علي ذلك من زيادة في الواجبات والحقوق ، فالترقية من أثارها زيادة المزايا المادية والأدبية للموظف المُرقى ، ومن مقتضى الترقية إن يقوم الموظف المُرقى بواجبات ومهام جديدة ، وذلك من خلال استخدام سلطات حولها القانون .

ويصدر قرار الترقية من السلطة المختصة بالتعيين طبقاً للمادة (١١ و ١٢) من قانون الخدمة المدنية ، فالمختص بإصدار الترقية رئيس الجمهورية أو من يفوضه ، وذلك في قرارات الترقيات للموظفين الخاضعين لأحكام هذا القانون ، ولكافة الوظائف والدرجات ، وليس الوظائف القيادية أو الدرجة العالية فقط ، ويجوز لرئيس الجمهورية بناءً علي النص الوارد بالمادة ١٢ من هذا القانون تفويض غيره ( رئيس مجلس الوزراء أو الوزير المعني بشئون الخدمة المدنية ) في إصدار قرار الترقية ، كما يجوز له التفويض في إصدار القرارات التي يختص بإصدارها بموجب قانون الخدمة المدنية بصفة عامة ، ويلزم صدور قرار بالترقية لان الترقية لا تتم تلقائياً بمجرد توافر شروطها ، راجع في ذلك المستشار محمد احمد عبد الحميد ، شرح قانون الخدمة المدنية في ضوء الفقه وقضاء وإفتاء مجلس الدولة ، مرجع سابق ، ص ٤٢٠ .

<sup>(٣)</sup> راجع نص المادة ٢٩ من قانون الخدمة المدنية رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ .

<sup>(٤)</sup> ويلاحظ هنا نسبة الترقية بالاقتدار في المستوي الوظيفي الأول (ب) هي ٧٥% ، ونسبة الترقية بالاقتدار في الوظائف التخصصية الأخرى هي ، في المستوي الوظيفي الثانية (أ) هي ٥٠% ، وفي المستوي الوظيفي الثانية (ب) هي ٤٠% ، المستوي الوظيفي الثالثة (أ) هي ٣٠% ، المستوي الوظيفي الثالثة (ب) هي ٢٥% ، راجع الجدول رقم ١ الملحق بقانون الخدمة المدنية رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ ، ويؤخذ علي المرشح هنا انه جعل نسبة الترقية بالاقتدار تبدأ بنسبة ٢٥% في أدنى المستويات، وتصل إلى ١٠٠% في أعلى المستويات الوظيفية التي تلي درجات الإدارة العليا، وفقاً لجدول مرفق بنص القانون المنشور بالجريدة الرسمية. وهو ما يعد تعديلاً لنص قانون رقم ٤٧ لسنة



أكدته المادة رقم ٨٨ من اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية والتي جاء نصها " يرقى شاغلو الوظائف التخصصية بالاختيار في حدود النسب المبينة قرين كل مستوى مرقى إليه على النحو الوارد في الجدول رقم (١) المرافق للقانون، على أن يبدأ بالجزء المخصص للترقية بالاختيار. وتكون الترقية لباقي الوظائف بالأقدمية " .

٢- كما جعل المشرع مراتب تقارير تقويم الأداء احد الشروط الجوهرية لترقية الموظف سواء أكان الترقية بالاختيار أو الترقية بالأقدمية، إلا أن المشرع فرق بينهم بالنسبة لدرجة تقويم الأداء التي ينبغي للموظف الحصول عليها لترقيته للوظيفة الأعلى وذلك علي النحو الآتي:

أولا : بالنسبة للترقية بالاختيار : (١)

١٩٧٨ المعدل بالقانون رقم ١٣٦ لسنة ١٩٨٠، والقانون رقم ٣١ لسنة ١٩٨٣، على وجود بعض الترقيات بالاختيار، ولكن كان الحد الأقصى هو ٦٠ % للدرجة الأولى، وهي أعلى درجة تلي مباشرة درجات الإدارة العليا، وإن كان من الناحية العملية لم يتم تفعيل هذا الأمر. ومن ثم فهناك عدد من الملاحظات تجدر الإشارة إليها فيه هذا السياق، تتمثل فيما يلي:- =

١- إن مجرد النص على وجود نسبة محجوزة للترقيات عن طريق الكفاءة هي فكرة مقبولة ولا يستطيع أحد أن يعترض عليها، ولكن يجب وضع معايير واضحة ودقيقة لأسلوب الاختيار، بما يحول دون تدخل المحسوبيات والأهواء الشخصية في تلك الترقيات .

٢- إن ارتفاع نسبة الترقية بالاختيار يثير الريبة والتشكك، إذ أنه من المفترض أن هذه الترقيات ستكون للمتميزين فعليا، ومن المعروف إداريا أن نسبة المتميزين فعليا تتراوح بين ١٠% إلى ٢٥% فقط من العاملين في أى مجال، وبالتالي كان يجب أن يكون الحد الأقصى المحجوز للترقية بالاختيار هو ٢٥% فقط حتى لا تتم ترقيات بدون وجه حق استنادا لاعتبارات المحسوبية والوساطة. وذلك بخاصة أن مشرعي القانون أنفسهم قد أقرروا بأن الحد الأقصى لنسبة المتميزين الذين يمكنهم الحصول على علاوة تشجيعية نتيجة معايير خاصة للتميز هو ١٠% فقط من العاملين وفقا للمادة ٣٨، وبالتالي فيبدو أن ثمة تناقض واضح لدي واضعي القانون تجلت في إقرار ترقيات طبقا لمعايير الكفاءة والتميز تصل لنسبة ١٠٠% لغير شاغلي وظائف الإدارات العليا.

٣- إن نص هذه المادة، قد يؤدي إلى تقلص الترقيات تدريجيا، ثم توقفها نهائيا عند مستويات وظيفية معينة، إلا لمن ستوصى بهم جهات الإدارة، وتقوم باختيارهم للترقية .. ، راجع في ذلك مقال بعنوان إصلاحات افتراضية "قانون الخدمة المدنية بين الفرص والتحديات " ، إيمان زهران ، بتاريخ ٢٧/١١/٢٠١٦ ، منشور علي شبكة الانترنت: <http://youthmoth.com/post.php?pid=78>

(١) راجع المادة ٨٩ من اللائحة التنفيذية الصادرة بقرار رئيس مجلس الوزراء رقم ٢١٦ لسنة ٢٠١٧ الخاصة بقانون الخدمة المدنية والتي جاء نصت علي " يشترط للترقية بالاختيار، بالإضافة إلى الشروط المنصوص عليها في المادة (٩١) من هذه اللائحة، أن يحصل الموظف على تقرير تقويم أداء بمرتبة ممتاز في السنتين السابقتين مباشرة على الترقية، وأن يجتاز بنجاح التدريب الذي تنتجه له الوحدة، وأن تكون الترقية إلى الوظائف التخصصية



١- أن يحصل الموظف على تقرير تقويم أداء بمرتبة ممتاز في السنتين السابقتين مباشرة على الترقية.<sup>(٢)</sup>

٢- فإذا كان عدد من تتوافر فيهم شروط الترقية بالاختيار من الحاصلين على مرتبة ممتاز أقل من العدد المخصص للترقية بالاختيار، تكون الترقية في الجزء الباقي من الحاصلين على مرتبة كفاء على الأقل عن السنتين السابقتين مباشرة عن الترقية، وذلك لان تقويم الأداء بمرتبة كفاء لا يمنع من الترقية بالاختيار، ولا يجوز للإدارة تأخير الترقية بالاختيار بحجة عدم توافر شرط الحصول علي تقرير أداء بمرتبة ممتاز للنسبة المحددة بالجدول رقم (١) فيتم استكمال هذه النسبة من الحاصلين علي تقرير كفاء في العامين السابقين علي الترقية.<sup>(١)</sup>

في حدود النسب الواردة في الجدول رقم (١) المرافق للقانون ويجبر الكسر لصالح الوظائف المخصصة للترقية بالاختيار.

فإذا كان عدد من تتوافر فيهم شروط الترقية بالاختيار من الحاصلين على مرتبة ممتاز أقل من العدد المخصص للترقية بالاختيار، تكون الترقية في الجزء الباقي من الحاصلين على مرتبة كفاء على الأقل عن ذات المدة السابقة.

فإذا كان عدد من تتوافر فيهم شروط الترقية بالاختيار أقل من العدد المخصص لها وفقا للنسب الواردة في الجدول رقم (١) المرافق للقانون، تؤجل الترقية وتحجز الوظائف في الجزء المتبقي إلى أول ترقية تالية".

<sup>(٢)</sup> يذكر انه ليس شرط الحصول علي تقدير ممتاز أو كفاء إذا قل عدد الحاصلين علي ممتاز عن العدد المطلوب ترقيته هو الشرط الوحيد لترقية الموظف فينبغي توافر عدة شروط منصوص عليها بالمادة ٩١ من اللائحة التنفيذية لذات القانون وتشمل :

١- أن تكون الترقية إلى وظيفة شاغرة وممولة تلي مباشرة الوظيفة التي يشغلها الموظف في المستوى وفي ذات المجموعة الوظيفية التي تنتمي إليها.

٢- أن يكون الموظف مستوفيا لشروط شغل الوظيفة المرقي إليها.

٣- قضاء المدد البيئية المنصوص عليها في الجداول أرقام (١، ٢، ٣) المرافقة للقانون.

٤- أن تكون الترقية بقرار من السلطة المختصة أو من تفوضه بناء على اقتراح لجنة الموارد البشرية.

إلا إن شرط الحصول علي تقرير تقويم أداء بمرتبة ممتاز أو كفاء علي حسب نوع الترقية ( بالاختيار أو بالاقدمية ) هو الشرط الأهم والذي يترتب عليه حصول الترقية ، راجع في تفصيلات ذلك المستشار محمد احمد عبد الحميد ، شرح قانون الخدمة المدنية في ضوء الفقه وقضاء وإفتاء مجلس الدولة ، مرجع سابق ، ص ٤٢٢-٤٢٣.

<sup>(١)</sup> المستشار محمد احمد عبد الحميد، شرح قانون الخدمة المدنية في ضوء الفقه وقضاء وإفتاء مجلس الدولة، مرجع سابق، ص ٤٢٦.

٣- وفي كل الأحوال إذا تساوي الحاصلين علي مرتبة واحدة يفضل الأعلى في التقدير العام لهذه الدرجة ، فالأعلى في مجموع درجات تقويم أداء السنة السابقة عليهما ، وينتقد البعض وبحق اعتماد المشرع في التفضيل للترقية علي الأعلى في مجموع درجات تقويم الأداء وليس الأعلى في مرتبة التقويم ، لأنه يصعب علي الرئيس المباشر وكذلك الرئيس الأعلى تقدير الدرجة بالدقة المتناهية بحيث تكون هي فعلاً تقدير الموظف والدرجة التي يستحقها بغير زيادة أو نقصان ، فمرتبة التقدير هي الضابط الموضوعي للتقويم وليس درجته ، وفي الواقع أن هذه الدرجة مهما بلغ واضعها من حياد وحكمة تكون تقريبية ولذلك كان من الأولي أن يكون التفضيل علي أساس مرتبة التقرير النهائي وليس درجته ، ثم في حالة التساوي ننتقل إلي سائر عناصر التفضيل الأخرى .<sup>(٢)</sup>

ونحن من جانبنا نؤيد هذا الرأي لما قد يترتب علي مسلك المشرع من تحكم الرؤساء في العمل وتسلطهم علي مرؤوسيهام إلي ابعدهما تستلزمه المصلحة العامة ، كما انه قد يزيد من الخلافات مع الرئيس المباشر مما يؤدي إلي زيادة التظلمات من درجة تقويم الأداء ومن ثم زيادة القضايا أمام المحاكم .

وقد قضت المحكمة الإدارية العليا انه " ينبغي عند إجراء الترقية بالاقتدار حصر المستوفين شروط الترقية من حيث التأهيل والخبرة وسائر اشتراطات شغل الوظيفة ثم ترتيبها تنازلياً حسب مستوي كفاءتهم بحيث يفضل الحاصلين علي مرتبة ممتاز في الأعوام الثلاثة السابقة ثم يليهم علي المرتبة المذكورة في العامين السابقين علي الترقية مع الالتزام بالأقدمية فيما بين أفراد كل طائفة - بهذا تتحقق إرادة المشرع فيرقي أولاً الممتازون ظاهرو الكفاية ثم يليهم الممتازون - كل ذلك مع توافر شروط الترقية الأخرى .... " <sup>(٣)</sup>

ونتساءل هنا هل ينصرف اثر تقارير تقويم الأداء إلي تخطي الموظف زميله الأقدم منه في الترقية ؟

نجد أن هذه الصورة تجد مداها في الترقية بالاقتدار والترقية بالأقدمية ، حيث أنه من الآثار الايجابية لتقارير تقويم الأداء بالنسبة لترقية الموظف انه قد يرقى الموظف الأحدث الحاصل علي تقرير تقويم أداء بمرتبة لا تقل عن كفاء عن سنتين سابقتين علي الترقية وذلك علي حساب زميله الأقدم منه والذي لم يحصل علي هذين التقريرين ، وهو ما أكدته المشرع بموجب قانون

(٢) المستشار محمد احمد عبد الحميد، المرجع السابق، ص ٤٦٢-٤٦٣.

(٣) المحكمة الإدارية العليا ، الطعن رقم ٩٥٥ لسنة ٣٢ ق ع ، جلسة ١٩٨٨/١٢/٢٥.

الخدمة المدنية رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ الحالي ، من اشتراطه حصول الموظف علي تقريره علي تقويم أداء عن السنتين السابقتين علي تقدير ممتاز ولا يقل عن كفاء وذلك بغض النظر عن اقدميته ، ونجد أن المحكمة الإدارية العليا قد أكدت ذلك في احد أحكامها وقضت أن " المستقر عليه في قضاء هذه المحكمة انه في مجال الترقية بالاختيار لا يجوز تخطي الأقدم إلي الأحدث إلا اذا كان الأخير ظاهر الكفاءة عنة " (١)

ثانيا : بالنسبة للترقية بالاقدمية : (٢)

الترقية بالاقدمية هي صلاحية الموظف للترقية بعد قضاء فترة زمنية معينة تحددها القوانين واللوائح ، والموظف يستمد حقه في الترقية من القوانين واللوائح مباشرة والإدارة تنزل علي حكمها ، إذ يرفي إلي المستوي الأعلى لدي خلو الوظيفة أقدم موظفي المستوي الأدنى ثم من يليه في كشف الاقدمية (٣)، وهي ممتاز بالبساطة والوضوح وتبث بين الموظفين روح الاطمئنان وتقطع علي الإدارة كل سبيل إلي التعسف (٤)، وان كانت يمكن أن يترتب عليها ركون الموظف وخموله وجموده وتكاسله ، وانعدام روح الابتكار لديه ، لذا حاول المشرع معالجة هذه الآثار باشتراط الحصول علي تقرير تقويم أداء بمرتبة كفاء علي الأقل في السنتين السابقتين مباشرة علي الترقية. (٥)

ونجد أن المشرع حاول التخلص من عيوب الترقية بالاقدمية في ظل القوانين السابقة واستلزم حصول الموظف علي تقريره علي تقويم أداء بمرتبة كفاء في السنتين السابقتين مباشرة علي الترقية بموجب نص المادة (٢٩) من قانون الخدمة المدنية الحالي وذلك حتي لا يرفي بالاقدمية إلا الموظف الكفاء دون غيره من الموظفين ، وتتساءل عن مصير الموظف الذي لا يحصل علي

(١) حكم المحكمة الإدارية العليا ، الطعن رقم ١٤٥٤ لسنة ٥١ ق ع ، جلسة ٢٠٠٩/٧/٥ .

(٢) الترقية بالاقدمية هي إن يرفي الموظف الذي امضي المدة البيئية المقررة في المستوي الوظيفي الأدنى إلي المستوي الوظيفي العالي ، راجع في ذلك الدكتور ماجد الحلو ، القانون الإداري ، دار الجامعة الجديدة ، ٢٠٠٨ ، ص ٣٢٤ ، وهي تنقل الموظف من المستوي الوظيفي الأدنى إلي المستوي الوظيفي الاعلي مباشرة بعد انقضاء عدد محدد من السنين علي شغله الوظيفة في المستوي الأدنى وحصوله علي المرتبة اللازمة للترقية في تقرير تقويم الاداء . راجع في تفصيلات ذلك المستشار الدكتور سمير عبد الله سعد، شرح أحكام قانون الخدمة المدنية الصادر بالقانون رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ ، مرجع سابق، ص ٤٦ او ما بعدها

(٣) الدكتور محمد انس جعفر، المرجع السابق، ص ١٣٦ .

(٤) الأستاذ الدكتور سليمان الطماوي ، المرجع السابق ، ص ٥٧٢ .

(٥) راجع المادة ٢٩ من قانون الخدمة المدنية وراجع ايضا المادة ٩٠ من اللائحة التنفيذية الصادرة بقرار رئيس مجلس الوزراء رقم ٢١٦ لسنة ٢٠١٧ الخاصة بقانون الخدمة المدنية.

التقرير المطلوب للترقية هل يتم ترقيته أم يظل قابعا في وظيفته التي يشغلها ؟ ، نجد أن من يحصل علي تقرير تقويم أداء في السنتين السابقتين علي الترقية بمرتبة فوق المتوسط أو متوسط أو ضعيف فانه يظل قابعا في الوظيفة التي يشغلها ولا يمكن ترقيته سواء بالاقدمية أو بالاختيار أو بأي وسيله أخرى .<sup>(١)</sup>

ونتساءل أيضا عن معيار الأفضلية في حالة تساوي أكثر من موظف بالنسبة لتقرير تقويم الأداء المطلوب للترقية سواء بالاقدمية أو بالاختيار ؟

تظهر آثار تقارير تقويم الأداء الوظيفي علي الترقية ، فنجد انه حتي في حالة تساوي من يحصل علي تقارير تقويم أداء بمرتبة ممتاز أو كفاء ، فإن المشرع قد وضع معايير للترقية في حالة التساوي ، حيث نصت المادة ٣٠ من قانون الخدمة المدنية علي أن " تُفضل عند الترقية بالاختيار ترقية الأعلى في مجموع درجات تقويم أداء السنتين السابقتين مباشرة علي الترقية، وعند التساوي يفضل الأعلى في مجموع درجات تقويم أداء السنة السابقة عليهما، فالحاصل علي درجة علمية أعلى متى كانت متصلة بطبيعة العمل طبقاً لما تقرره السلطة المختصة بناءً علي اقتراح لجنة الموارد البشرية، وعند التساوي يفضل الأعلى في التقدير العام لهذه الدرجة، فالأقدم في المستوى الوظيفي المرقى منه "

في حين نجد أن المادة ٩٦ من اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية ، قد وضعت ضوابط تنفيذ المعايير التي جاءت بها المادة ٣٠ سالفه الذكر، حيث نصت علي أن "يفضل عند الترقية بالاختيار الأعلى في مجموع درجات تقويم أداء السنتين السابقتين مباشرة علي الترقية، وعند التساوي يفضل الأعلى في مجموع درجات تقويم أداء السنة السابقة عليهما،.....".

ونلاحظ أن المشرع جعل معيار الترجيح في حالة تزامم أكثر من موظف حاصل علي المرتبة المطلوبة للترقية بالاختيار ، وهو الحصول علي اعلي مجموع درجات تقويم أداء ، وذلك خلال السنتين السابقتين مباشرة علي الترقية ، بينما في حالة تساوي الموظفين المرشحين للترقية يفضل الأعلى في مجموع درجات تقويم أداء السنة السابقة مباشرة علي السنتين السابقتين المنصوص عليهم بالمادة (٢٩) من قانون الخدمة المدنية<sup>(١)</sup>، وبالتالي جعل المشرع تقارير تقويم الأداء هي

(١) المستشار الدكتور سمير عبد الله سعد، شرح أحكام قانون الخدمة المدنية الصادر بالقانون رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦، مرجع سابق، ص ١٤٨ .

(١) المستشار الدكتور محمد الشهاوي والمستشار عادل الشهاوي ، شرح قانون الخدمة المدنية رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦، مرجع سابق ، ص ٢٠٨ وما بعدها

الوسيلة الأساسية للترقية سواء كان بالاختيار أو بالأقدمية للوظائف الأعلى فلن يرقى من يحصل علي تقرير تقويم أداء اقل من كفاء (٢).

ويحمد للمشرع انه حدد عدد مراتب تقويم الأداء والتي يشترط حصول الموظف عليها لترقيته والتي حددها بتقريرين عن سنتين سابقتين علي الترقية مباشرة بالنسبة للترقية بالاختيار للوظائف التخصصية ، أو بتقريرين عن سنتين سابقتين علي الترقية بالنسبة للترقية بالأقدمية ، ونفادي النقد الذي كان موجه لقانون العاملين المدنيين بالدولة الملغي رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ والذي لم يحدد عدد مراتب تقويم الأداء لترقية شاغلي الوظائف القيادية العليا .

إلا انه يؤخذ عليه اشتراطه الحصول علي تقرير تقويم أداء بمرتبة كفاء بالنسبة للترقية بالأقدمية عن السنتين السابقتين علي الترقية بالإضافة إلي الشروط الاخرى الواردة بالمواد رقم ٩١ و ٩٢ من اللائحة التنفيذية (٣) ، لأنه من الصعوبة أن يتحقق في الموظف كافة الشروط المنصوص عليها ، وبالتالي سيبقي الموظف قابلاً في الدرجة الوظيفية التي يشغلها أطول فترة ممكنة وعدم ترقيته ، وبالتالي كان يجب علي المشرع أن يكتفي بالحصول علي تقرير تقويم أداء بمرتبة كفاء عن سنة سابقة فقط علي الترقية بالأقدمية وليس تقريرين عن سنتين .

كما جعل المشرع تقارير تقويم الأداء احد الشروط المطلوبة لتجديد وظيفة شاغلي الوظائف القيادية والإدارة الإشرافية ، حيث استحدثت المادة رقم ١٧ من قانون الخدمة المدنية رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ ، ذلك الشرط إلي جانب باقي الشروط حيث جاء نصها كالآتي ( يكون التعيين في الوظائف القيادية

(٢) راجع في تفصيلات ذلك :- المستشار الدكتور محمد الشهاوي والمستشار عادل الشهاوي ، شرح قانون الخدمة المدنية رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ ، مرجع سابق ، ص ١٩٧ وما بعدها، والمستشار الدكتور سمير عبد الله سعد، شرح أحكام قانون الخدمة المدنية الصادر بالقانون رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ ، مرجع سابق، ص ١٢٧ وما بعدها.

(٣) والتي تتمثل في ما ورد بالمادة ٩٢ من اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية حيث "يشترط لترقية الموظف توفر الشروط الآتية: ١- أن تكون الترقية إلى وظيفة شاغرة وممولة تلي مباشرة الوظيفة التي يشغلها الموظف في المستوى وفي ذات المجموعة الوظيفية التي تنتمي إليها. ٢- أن يكون الموظف مستوفياً لشروط شغل الوظيفة المرقى إليها. ٣- قضاء المدد البيئية المنصوص عليها في الجداول أرقام (١ ، ٢ ، ٣) المرافقة للقانون. ٤- أن تكون الترقية بقرار من السلطة المختصة أو من تفوضه بناء على اقتراح لجنة الموارد البشرية. وما ورد بالمادة ٩٢ ايضاً من ذات اللائحة "لا يجوز النظر في ترقية الموظف إذا تحققت في شأنه إحدى الحالات الآتية: ١- إذا كان معاراً إلا بعد عودته من الإعارة. ٢- إذا كان حاصلاً على إجازة بدون أجر إلا بعد عودته من الإجازة باستثناء الإجازة المرضية وإجازة رعاية الطفل. ٣- إذا وقع عليه جزاء الخصم من الأجر لمدة تزيد على عشرة أيام أو جزاء أشد من ذلك قبل محو الجزاء الموقع عليه. ٤- إذا كان محالاً إلى المحاكمة التأديبية أو الجنائية أو موقوفاً عن العمل، وذلك طوال مدة الإحالة أو الوقف، ولا يجوز في هذه الحالة تأخير ترقية الموظف لمدة تزيد على سنتين".

والإدارة الإشرافية عن طريق مسابقة يعلن عنها على موقع بوابة الحكومة المصرية أو النشر في جريدتين واسعتي الانتشار متضمناً البيانات المتعلقة بالوظيفة. ويكون التعيين من خلال لجنة للاختيار لمدة أقصاها ثلاث سنوات، يجوز تجديدها بعد أقصى ثلاث سنوات، بناءً على تقارير تقويم الأداء، وذلك دون الإخلال بباقي الشروط اللازمة لشغل هذه الوظائف ..).

إلا إن الباحث يري انه يؤخذ علي المشرع عدم تحديد مرتبة التقويم وعدد مرات التقويم المطلوبة لتجديد مدة شغل الوظيفة القيادية مما سيفتح مجالاً للمحاباة والأهواء الشخصية ، فكان يجب علي المشرع إن يحدد مرتبة التقويم وعدد مرات التقويم بالنسبة لشاغلي الوظائف القيادية الإشرافية العليا .

هذا وتعد تقارير تقويم الأداء من أهم الشروط المطلوبة للتعين في الوظائف القيادية والإدارة الإشرافية ذات الطبيعة الخاصة التي يصدر بتحديدتها قرار من رئيس الجمهورية أو من يفوضه والذي يتم اختيارهم بناء علي الترقية بالاختيار وذلك علي أساس بيانات تقويم الأداء وما ورد بملف خدمة الموظف من عناصر الامتياز (١) .

وعلي ضوء ما سبق تظهر أهمية تقدير تقويم الأداء في الترقية وهو ما أكدته المحكمة الإدارية العليا في حكم لها ، ذكرت فيه " إن طبيعة الأمور تقتضي أن يكون أول ما يوضع في الحسبان عند إعمال الاختيار هو مدي رجحان الكفاية بين الموظفين عند إجراء الترشيح ، وإذ كان الحكم علي كفاية الموظف حينذاك يقبل الاسترشاد بالتقارير الموضوعة عن سنوات سابقة ، فانه ينبغي دائما في المقام الأول وما وصل إليه الموظف المرشح من مزايا وصفات وما اكتسبه من خبرة ودراية علي مدي حياته الوظيفية وما يتجمع لدي جهة الإدارة عن ماضيه وحاضره من عناصر تعينها علي إقامة مقاييس التفاضل بالقسط ... " (٢)

٢- منح العلاوة التشجيعية : في بداية الأمر يجب التنويه علي أن هناك فرق بين العلاوات الدورية والعلاوات التشجيعية فيقصد بالعلاوات الدورية "زيادة دورية ومتصلة في المرتب والنسب المقررة سنوياً، والتي تتدرج قيمتها بتدرج الدرجات الوظيفية ويستحقها الموظف بقوة القانون في ميعاد

(١) راجع نص المادة رقم ٢١ من قانون الخدمة المدنية رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ ، وراجع أيضا المستشار الدكتور سمير عبد الله، شرح أحكام قانون الخدمة المدنية الصادر بالقانون رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ ، مرجع سابق، ص ٩٥ .

(٢) حكم المحكمة الإدارية العليا ، الطعن رقم ١٣٠٨ لسنة ٢٦ ق ع ، جلسة ١٩٨٦/١١/٣٠ ، وفي نفس المعني راجع حكمها في الطعن رقم ٢٢٣٩ لسنة ٣٠ ق ع ، مجموعة المبادئ القانونية التي قررتها المحكمة الإدارية العليا ، الجزء الاول ، أول أكتوبر ١٩٨٧ إلي آخر فبراير ١٩٨٨ نقابة المحامين ، ص ٦٣٤ .

استحقاقها، فلا تترخص الإدارة في منحها ولا يستطيع أن تحرم الموظف منها إلا للأسباب التي حددها القانون . (٣)

بينما نجد العلاوات التشجيعية علي العكس من ذلك ،حيث لا ينشأ المركز الذاتي فيها بقوة القانون بل بالقرار الإداري الذي يصدر بمنحها ، وان سلطة الإدارة في منح هذه العلاوة أو عدم منحها هي سلطة مطلقة تترخص فيها حسبما تقدره من الظروف وما يترأى لها محققاً للمصلحة العامة . (١)

ونجد أن قانون العاملين رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ (٢) الملغي كان قد نص في المادة الثانية والخمسين علي أن " يجوز للسلطة المختصة منح العامل علاوة تشجيعية تعادل العلاوات الدورية المقررة حتى ولو كان قد تجاوز نهاية الأجر المقرر للوظيفة، وذلك طبقاً للأوضاع التي تقرها وبمراعاة ما يأتي. (٣)

١ - أن تكون كفاية العامل قد حددت بمرتبة ممتاز عن العاميين الآخرين، (٤) وأن يكون قد بذل جهداً خاصاً أو حقق اقتصاد في النفقات أو رفعاً لمستوى الأداء.

٢ - ألا يمنح العامل هذه العلاوة أكثر من مرة كل سنتين ، ونجد أن المشرع وضع حداً أقصى لعدد العاملين الذين يحصلون عليها وهو ١٠% من عدد العاملين في وظائف كل درجة من كل مجموعة نوعية علي حدة (٥)

(٣) الدكتور محمد فؤاد عبد الباسط، القانون الإداري " تنظيم الإدارة - نشاط الإدارة - وسائل الإدارة "، ٢٠٠٦، ص ٢٦٢.

(١) الأستاذ السيد محمد إبراهيم، المرجع السابق، ص ٣٧٧-٣٧٨.

(٢) يذكر إن القوانين التي كان معمول بها قبل قانون ٤٧ لسنة ١٩٧٨ لم تعرف هذه العلاوات ، فنجد القانون رقم ٢١٠ لسنة ١٩٥١ لم يخص الموظفين الحاصلين علي تقدير كفاية بدرجة ممتاز بأية ميزة فيما يتعلق بالعلاوات ، لان هذا القانون قد عالج نوعاً واحداً من العلاوات وهو العلاوات الاعتيادية ، وقرر أنه يصدر بمنح العلاوات قرار من لجنة شئون الموظفين المختصة ، وان العلاوات لا تمنح إلا لمن يقوم بعمل بكفاية . وإذا كان القانون رقم ٤٦ لسنة ١٩٦٤ ، ومن بعده القانون رقم ٥٨ لسنة ١٩٧١ قد اشترط الكفاية ايضاً لمنح العلاوة الدورية ، فإن الكفاية مقصود بها في هذا الصدد ألا يحصل العامل علي تقدير ضعيف في سنة ، أو تقديرين بدرجة دون المتوسط في سنتين متتاليتين .. راجع في ذلك الدكتور فاروق عبد البر السيد إبراهيم ، المرجع السابق ، ص ٢٢٥.

(٣) ونصت المادة الرابعة والعشرون من قانون هيئة الشرطة رقم ١٠٩ لسنة ١٩٧١ علي إن يجوز بقرار من السيد وزير الداخلية منح الضابط علاوة تشجيعية بشرط حصوله علي تقرير ممتاز في العاميين الآخرين.

(٤) لمزيد من التفاصيل راجع الدكتور محمد سعيد حسين أمين، المرجع السابق، ص ٢١١-٢١٢.

(٥) حكم المحكمة الإدارية العليا ، الطعن رقم ٦١٥٠ لسنة ٤٣ ق ع ، جلسة ٢٠٠٢/١/١٩ ، فإذا كان عدد العاملين في تلك الوظائف أقل من عشرة تمنح العلاوة لواحد منهم. ولا يمنح منح هذه العلاوة من استحقاق العلاوة

ونلاحظ أن المشرع قد نظم العلاوة التشجيعية باعتبارها احدي صور الحوافز الممنوحة للعاملين، ولم يضعها في الفصل الخاص بالأجور والمرتبات لحثهم علي مداومة التميز وإزكاء لروح المنافسة فيما بينهم.<sup>(٦)</sup>

بينما نجد أن المشرع في ظل قانون الخدمة المدنية قد نظم العلاوة التشجيعية في الباب الخامس والذي ينظم الأجور والمكافآت ، حيث نصت المادة ٣٨ علي " يجوز للسلطة المختصة منح الموظف علاوة تشجيعية بنسبة (٥%) من أجره الوظيفي، وذلك طبقاً للشروط الآتية :

- ١- أن تكون كفاية الموظف قد حُددت بمرتبة كفاء علي الأقل عن العامين الأخيرين.
- ٢- ألا يمنح الموظف هذه العلاوة أكثر من مرة كل ثلاثة أعوام.
- ٣- ألا يزيد عدد الموظفين الذين يُمنحون هذه العلاوة في سنة واحدة علي (١٠%) من عدد الموظفين في وظائف كل مستوى من كل مجموعة نوعية علي حدة، فإذا كان عدد الموظفين في تلك الوظائف أقل من عشرة، تُمنح العلاوة لواحد منهم.

وانه يفضل في حالة التزاحم عند منح العلاوة التشجيعية الأعلى في مرتبة الحصول علي تقويم الأداء في السنتين الأخيرتين فالأعلى في مجموع الدرجات فالأقدم في ذات المستوي الوظيفي، ومن ثم فإن منح العلاوة التشجيعية يتعين أن يكون طبقاً للشروط المنصوص عليها في القانون وبمراعاة قواعد المفاضلة الواردة في اللائحة التنفيذية.

وتأكيداً علي تأثير تقارير تقويم الأداء الوظيفي علي منح العلاوة التشجيعية فقد ذهبت المحكمة الإدارية العليا في حكم لها إلي أن " ومن حيث أن الثابت من الأوراق أن الطاعن يعمل بوظيفة محاسب ثان بإدارة شباب ميت غمر بمجموعة التمويل والمحاسبة بالدرجة الثانية وكان عدد العاملين في هذه المجموعة ٧٥ عاملاً ومن ثم فإن سبعة منهم يكونون مستحقين لهذه العلاوة ، وإعمالاً لقرار محافظ الدقهلية رقم (٥٩٣) لسنة ١٩٩٢ ، انف البيان فقد منحت الجهة الإدارية هذه العلاوة لثلاثة منهم ممن لم يسبق منحهم هذه العلاوة ، ثم منحت هذه العلاوة لأربعة من الأقدم في الحصول عليها ، وقد كانوا قد حصلوا عليها في أعوام ١٩٨٧، ١٩٨٩ ، ١٩٩٠ ، وإذا كان الطاعن قد سبق أن حصل علي هذه العلاوة عام ١٩٩١ ، فإن شروط منح هذه العلاوة لا تتوافق

الدورية في موعدها كما يجوز للسلطة المختصة منح علاوة تشجيعية للعاملين الذين يحصلون أثناء خدمتهم علي درجات علمية أعلى من مستوى الدرجة الجامعية الأولى وذلك وفقاً للقواعد والإجراءات التي يصدر بها قرار من رئيس مجلس الوزراء بناء علي عرض لجنة شئون الخدمة المدنية.، راجع الدكتور محمد سعيد حسين أمين، المرجع السابق، ص ٢١٠.

(٦) الدكتور محمد محمود الشحات ، أحكام وطرق تقارير الكفاية ، مرجع سابق ، ص ٨٦.



في شأنه ، ومن ثم فإن القرار المطعون فيه وقد منح بعض العاملين علاوة تشجيعية لعام ١٩٩٤ لسنة ١٩٩٥ دون الطاعن يكون قد صدر متفقاً وصحيحاً حكم القانون ويضحي الطعن عليه في غير محله جدير بالرفض . ولا يقدح فيما تقدم ما أشار إليه الطاعن في مذكرة دفاعه أن القانون اشترط أن تكون كفاية العامل قد حددت بمرتبة ممتاز في العامين الأخيرين وبشرط أن يكون قد بذل جهداً خاصاً أو حقق اقتصاداً في النفقات أو رفعاً لمستوي الأداء وان كل من شملهم القرار المطعون من زملائه لم يتوافر في شأنهم هذا الشرط ، فإن أي منهم لم يبذل جهداً خاصاً ولم يحقق اقتصاداً في النفقات أو رفعاً لمستوي الأداء وأنه الوحيد الذي يتوافر في شأنه هذا الشرط ، لان المشرع في المادة (٥٢) من قانون العاملين المدنيين بالدولة وإن كان قد اصدر شروطاً وضوابط منح العامل هذه العلاوة ، وقد ورد الشرط الأول منها متضمناً ضرورة توافر عنصرين مجتمعين في جانب العامل حتي يكون أهلاً للحصول علي هذه العلاوة.

**أولهما:** أن تكون كفايته قد حددت بمرتبة ممتاز عن العامين الأخيرين.

**ثانيهما :** أن يكون قد بذل جهداً خاصاً أو حقق اقتصاداً في النفقات أو رفعاً لمستوي الأداء

وباعتبار أن صياغة هذا الشرط جرت بصيغة الجمع بين هذين العنصرين وهو ما يقتضي الجمع بينهما ولا يغني توافر احدهما عن توافر الآخر إلا إن تقدير هذا الجهد أو تقدير ما حققه العامل في خفض للنفقات أو رفع في مستوي الأداء إنما هو أمر منوط بجهة الإدارة غير خاضع لرقابة القضاء ما دام أن تقديرها قد خلا من التعسف أو إساءة استعمال السلطة ، وإذ كان الطاعن لم يتقدم بأي دليل يشير إلي التعسف أو يثبت في حق جهة الإدارة عيب إساءة استعمال السلطة فإن مزاعم الطاعن في هذا الشأن لا تعدو أن تكون أقولاً مرسله جديرة بالالتفات عليها<sup>(١)</sup>

**٣- منح شهادة تقدير والإعلان في لوحة الشرف :**

نصت المادة الحادية والثلاثون من قانون العاملين المدنيين رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨م علي أن " يمنح العاملون الذين حصلوا علي مرتبة ممتاز في الكفاية شهادات تقدير من السلطة المختصة وتعلن

(١) حكم المحكمة الإدارية العليا ، الطعن رقم ١١١٢٣ لسنة ٤٦ ق ع ، جلسة ٢٠٠٥/٢/١٢ ، مشار إليها في مؤلف المستشار الدكتور محمد ماهر أبو العينين ، العاملون المدنيون بالدولة والكادرات الخاصة في قضاء وإفتاء مجلس الدولة (١٩٩٨-٢٠٠٧) مع الإشارة إلي أهم الأحكام والفتاوى الأقدم ، الطبعة الأولى ، القاهرة ، دار النهضة العربية ، ٢٠٠٧ ، ص ٢٨١ وما بعدها ، وراجع أيضاً في ذات المعني حكم المحكمة الإدارية العليا ، الطعن رقم ٣٢٦١٠ لسنة ٥٦ ق ع ، جلسة ٢٠١٥/٣/٢٦. ومشار إليه في مؤلف المستشار الدكتور سمير عبد الله سعد، شرح إحكام قانون الخدمة المدنية الصادر بالقانون رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ ، مرجع سابق، ص ٥٧٢-٥٧٣.

أسماؤهم في لوحة متخصصة لذلك<sup>(٢)</sup>، ولم يكتف المشرع بمنح شهادة التقدير للموظف وذلك علي اعتبار أن تلك الشهادة تتضمن تقديراً غير مرئي أو مسموع من الآخرين ، ولذلك فقد قرر المشرع تخصيص لوحة يعلن بها عن أولئك العاملين الذين حصلوا علي تقدير ممتاز في تقرير كفايتهم ، حيث نصت المادة الخامسة والثلاثون من اللائحة التنفيذية لقانون العاملين رقم ٤٧ علي " تعلن أسماء العاملين الذي حصلوا علي مرتبة ممتاز في تقارير الكفاية في لوحة الإعلانات المعدة لذلك ، وفي مكان بارز في كل إدارة يتبعها العاملون الحاصلون علي هذه المرتبة ، ولا يرفع الإعلان إلا بعد مضي خمسة عشر يوماً "

والهدف من ذلك هو حفز الممتازين علي الاستمرار في امتيازهم ، ودفع غيرهم إلي منافستهم في امتيازهم<sup>(٣)</sup>، وذلك فيما تضمنه من إعلان أسماء الحاصلين علي مرتبة ممتاز في تقارير تقويم الأداء في لوحة مخصصة لذلك.<sup>(٤)</sup>

بينما نجد المشرع قد كافيء الموظف الذي يحصل علي تقرير تقويم أداء بمرتبة ممتاز والذي يثبت كفاءته وجدارته في العمل والتزامات بواجبات الوظيفة وتحمل تبعاتها باعتباره قدوة ومثل يجب علي باقي الموظفين الاقتداء به ، فقد اوجب المشرع إعلان أسماء كل من يحصل علي مرتبة ممتاز علي الموقع الإلكتروني للوحدة وفي لوحة الإعلانات وفي مكان بارز بكل إدارة يتبعها الموظف لمدة لا تقل عن خمسة عشر يوماً بهدف تشجيعه ودفعه علي بذل المزيد من العطاء ، وإزكاء روح المنافسة بينه وبين باقي الموظفين، وقد نصت المادة(٨٦)من اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية علي أن " تعلن أسماء الموظفين الذين حصلوا علي مرتبة ممتاز في تقارير تقويم الأداء علي موقع الوحدة الإلكتروني وفي لوحة الإعلانات المعدة لذلك وفي مكان بارز في كل إدارة يتبعها الموظفون الحاصلين علي هذه المرتبة ولا يرفع الإعلان إلا بعد مضي خمسة عشر يوماً "

ومن المعلوم أن النشر يعد بمثابة الحافز الأكبر للموظف الحاصل علي مرتبة ممتاز بالنسبة لتقرير تقويم أدائه بين زملائه وأقرناه في العمل حيث انه يسهم في تحفيز الموظف علي الاستمرار في التفاني في العمل وإعطائه الثقة أن من يجتهد يجزي علي قدر اجتهاده وإخلاصه

(٢) الأستاذ مصطفى إبراهيم الطنطاوي ، المرجع السابق ، ص ٦٧ .

(٣) الدكتور بكر القباني، القانون الإداري، دار النهضة العربية، الطبعة الثانية ١٩٨٧، ص ٦٠١ .

(٤) الأستاذ إسماعيل الخفي، المرجع السابق، ص ١٦٣ .

(١) المستشار الدكتور سمير عبد الله سعد، شرح أحكام قانون الخدمة المدنية الصادر بالقانون رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦، مرجع سابق، ص ١٢٣-١٢٤ .

مما ينعكس علي أدائه بالنسبة للمستقبل ، ولكن نري انه يؤخذ علي المشرع بموجب قانون الخدمة المدنية الحالي إنقاصه المميزات الممنوحة للموظف الذي يحصل علي تقدير تقويم أداء بمرتبة ممتاز بشأن عدم منحه شهادة تقدير أسوة بما كان معمول به في قانون العاملين المدنيين بالدولة الملغي رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ ولائحته التنفيذية ، حيث خلا قانون الخدمة المدنية من مثل هذا النص لذلك نناشد المشرع بتعديل المادة ٨٦ من اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية بإضافة فقرة تتيح لجهة الإدارة منح الموظف الحاصل علي مرتبة ممتاز شهادة تقدير ، لما لها من بالغ الأثر الايجابي علي الموظف وأسرته مما ينعكس علي أدائه في العمل .

#### ٤- محو العقوبات التأديبية :

والمقصود بمحو الجزاءات التأديبية : اعتبار العقوبة كأن لم تكن بالنسبة للمستقبل <sup>(٢)</sup> ، إزالة آثارها بعد مرور مدة معينة إذا حسنت أخلاق الموظف خلالها ، ولم يرتكب ما يعرضه للعقاب ، ويترك بقاء الجزاءات التأديبية في ملف الموظف أثراً سيئاً علي حياته الوظيفية ، في حين أن محو الجزاء التأديبي يفتح باب التوبة أمام الموظف المقصر ، ويشجعه علي الاستقامة ، وتلك غاية نبيلة من المشرع في هذا الصدد .

ونظام محو العقوبات التأديبية كان معمول به في ظل أحكام قانون العاملين المدنيين بالدولة رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨، ثم الغي العمل به في ظل قانون الخدمة المدنية الصادر بالقرار الجمهوري رقم ١٨ لسنة ٢٠١٥ الملغي، وأعيد العمل به في ظل قانون الخدمة المدنية الحالي رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ .

ف نجد انه طبقاً للمادة رقم ٩٢ من قانون العاملين المدنيين بالدولة رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ فإن الجزاءات التأديبية التي توقع علي العامل تمحي بانقضاء الفترات الآتية :

١. ستة أشهر في حالة التنبيه واللوم والإنذار والخصم من الأجر لمدة لا تتجاوز خمسة أيام.
٢. سنة في حالة الخصم من الأجر مدة تزيد علي خمسة أيام.
٣. سنتان في حالة تأجيل العلاوة أو الحرمان منها.
٤. ثلاث سنوات بالنسبة إلى الجزاءات الأخرى عدا جزائي الفصل والإحالة إلى المعاش بحكم أو قرار تأديبي.

(٢) المستشار الدكتور سمير عبد الله سعد، المرجع السابق، ص ٤٢٨.

ويتم المحو في هذه الحالات بقرار من لجنة شئون العاملين بالنسبة لغير شاغلي الوظائف العليا إذا تبين لها أن سلوك العامل وعمله منذ توقيع الجزاء مرضيا وذلك من واقع تقاريره السنوية وملف خدمته وما يبيديه الرؤساء عنه.

ويتم المحو بالنسبة لشاغلي الوظائف العليا بقرار من السلطة المختصة، ويترتب على محو الجزاء اعتباره كأن لم يكن بالنسبة للمستقبل<sup>(1)</sup>

بينما نجد انه في ظل قانون الخدمة المدنية الحالي رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ ، أعيد العمل بنظام محو العقوبات التأديبية بعد أن كان قد الغي العمل به بالقرار بقانون رقم ١٨ لسنة ٢٠١٥ ، فقد نصت المادة رقم (٦٧) من قانون الخدمة المدنية الحالي علي " تمحى الجزاءات التأديبية التي توقع علي الموظف بانقضاء الفترات الآتية :

- ١- سنة في حالة الإنذار والتنبيه والخصم من الأجر مدة لا تزيد على خمسة أيام.
  - ٢- سنتان في حالة اللوم والخصم من الأجر مدة تزيد على خمسة أيام وحتى خمسة عشر يوماً
  - ٣- ثلاث سنوات في حالة الخصم من الأجر مدة تزيد على خمسة عشر يوماً وحتى ثلاثين يوماً.
  - ٤- أربع سنوات بالنسبة إلى الجزاءات الأخرى عدا جزاءي الفصل والإحالة إلى المعاش.
- وتحسب فترات المحو اعتباراً من تاريخ توقيع الجزاء ، ويترتب على محو الجزاء اعتباره كأن لم يكن بالنسبة للمستقبل ولا يؤثر على الحقوق والتعويضات التي ترتبت نتيجة له ."

وتتضمن المادة ١٦٧ من اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية، على محو الجزاءات التأديبية التي توقع على الموظف، بانقضاء الفترات المنصوص عليها في المادة ٦٧ من القانون، وذلك بقرار من السلطة المختصة بناء على عرض إدارة الموارد البشرية دون الحاجة إلى تقديم طلب من الموظف .

وعلي الرغم من عدم اشتراط المشرع لغير الشروط المنصوص عليها بالمادة ٦٧ من فوات المدد المشار إليها بعالية إلا أننا نري انه يقصد بفوات هذه المدد هو تحسين أداء الموظف وزيادة قدرته وكفاءته خلال تلك المدد المشار إليها ، لذلك نري انه كان يجب علي المشرع النص صراحة علي ضرورة الحصول علي مرتبة تقويم أداء خلال المدد السابقة بالإضافة إلي الشروط الواردة بالمادة ٦٧ سالفة الذكر، وذلك حتي تتحقق الغاية من محو العقوبة .

(1) الدكتور هاني بن نايف بن عبيد السلامي ، تقويم الاداء الوظيفي وأثره علي حقوق الموظف في سلطنه عمان "دراسة مقارنة" مرجع سابق ، ص ٢٩٩ - ٣٠٠. وراجع نص المادة رقم ٩٢ من قانون العاملين المدنيين بالدولة الملغي رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨م.

#### ٥- إعادة التعيين :

أشارت إلي هذا الأثر المادة الثالثة والعشرون من قانون العاملين رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨م الملغي ، فقد أجاز المشرع لجهة الإدارة إعادة تعيين العامل واشترطت فيمن يريد إعادة تعيينه أن تتوافر فيه الشروط الآتية :

الشرط الأول: أن تتوافر فيمن يراد إعادة تعيينه الشروط المطلوبة لشغل الوظيفة المطلوب إعادة تعيينه فيها.

الشرط الثاني: ألا يكون التقرير الأخير المقدم عنه في وظيفته السابقة بمرتبة ضعيف

ونستخلص من ذلك أن لجهة الإدارة سلطة تقديرية في إعادة تعيين العامل إلا انه متى ارتأت إعادة تعيينه فإن عليها الالتزام بالشروط المقررة قانوناً لإعادة التعيين ، ولا يدخل في حدود سلطتها التقديرية تعديل هذه الشروط ومن ضمنها أن لا يكون تقدير الكفاية الأخير المقدم عن العامل في وظيفته السابقة بمرتبة ضعيف .

ولما كان إعادة التعيين في الوظيفة السابقة أو وظيفة أخرى مماثلة تقتضي في العامل أن يكون مضطراً بأعبائها علي أكمل وجه فإن حصوله في آخر تقرير تقويم أداء علي مرتبة ضعيف يكشف عن ضعف مستوي أدائه وعدم قدرته علي تولي مهامها .<sup>(١)</sup>

ويتضح مما تقدم بأن تقارير تقويم الأداء الوظيفي لها بالغ الأثر في إعادة تعيين العامل، واعتبر المشرع حصول العامل علي تقدير بمرتبة ضعيف مانعاً من إعادة تعيينه.

بينما لم نجد مثل هذا الشرط في ظل قانون الخدمة المدنية الحالي رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ وان كان القانون اشترط إعادة تعيين الموظف مرة أخرى إلا أن المادة رقم ١٨٩<sup>(٢)</sup> من اللائحة التنفيذية

(١) الدكتور هاني بن نايف بن عبيد السلامي ، تقويم الأداء الوظيفي وأثره علي حقوق الموظف في سلطنه عمان "دراسة مقارنة" مرجع سابق ، ص ٣٠٠ - ٣٠١. وراجع نص المادة رقم ٢٣ من قانون العاملين المدنيين بالدولة الملغي رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨م

(٢) حيث نصت علي انه " يجوز للسلطة المختصة إعادة تعيين الموظف المعين قبل العمل بأحكام القانون والحاصل علي مؤهل أعلى أثناء الخدمة، وذلك بتوافر الشروط الآتية:

- ١- أن يكون الموظف قائماً بالعمل عند التقدم بطلب تسوية حالته الوظيفية.
- ٢- أن يكون الموظف مستوفياً لشروط شغل الوظيفة المعاد التعيين عليها.
- ٣- أن يكون إعادة التعيين علي وظائف شاغرة وممولة بموازنة الوحدة.
- ٤- عدم طلب الإعلان عن شغل الوظيفة التي خلت بإعادة التعيين لمدة ثلاث سنوات.

قد خلت من شرط الحصول علي تقرير تقويم أداء أيا ما كانت المرتبة التي يحصل عليها سواء أكانت متوسط أو فوق المتوسط (٣) ، لذلك نناشد المشرع بتعديل المادة رقم ١٨٩ من اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية بإضافة شرط الحصول علي مرتبة تقويم أداء عن السنة التي تسبق إعادة التعيين مباشرة مرة أخرى ، لأنه من غير المتصور أن يتم إعادة تعيين موظف حاصل علي تقرير تقويم أداء اقل من ضعيف عن آخر سنه له في الوظيفة ، وذلك لان من شروط تولي الوظيفة العامة الجدارة والكفاءة .

## المبحث الثاني

### الآثار السلبية المترتبة علي تقارير تقويم الأداء

في مقابل الآثار الايجابية التي تقررها تشريعات الخدمة المدنية في مصر وفرنسا والتي تترتب علي تقارير تقويم الأداء الوظيفي وتعود بالنفع علي الموظف الحاصل علي درجة تقويم أداء مرتفعة ، والتي تعد كنوع من التحفيز حتي يحافظ علي المستوي المرتفع لكفاءته ولسرعة تقدمه الوظيفي وترقيته - كما سبق توضيحه - توجد آثار سلبية تقررها تلك التشريعات أيضا وتعود بالضرر علي المستقبل الوظيفي للموظف الذي ثبت ضعف أدائه في القيام بأعباء وظيفته والتي يجب مواخذته علي ذلك حتي يكون عبرة لغيره وفي ذات الوقت لتحفيزه علي سد جوانب النقص في كفاءته

٥- أن تكون إعادة التعيين في بداية مجموعة الوظائف المعاد التعيين عليها.

٦- أن يتقاضى الموظف الأجر المقرر للوظيفة المعاد التعيين عليها.

(٣) يذكر إن قانون الخدمة المدنية الملغي الصادر بقرار رئيس الجمهورية رقم ١٨ لسنة ٢٠١٥ قد خلا من مثل هذا الشرط.

وسنعرض تباعا في هذا المطلب للآثار السلبية التي تترتب علي تقارير تقويم الأداء الوظيفي في كلا من فرنسا ومصر وذلك في مطلبين علي النحو التالي :

**المطلب الأول: الآثار السلبية المترتبة علي تقارير تقويم الأداء في فرنسا**

**المطلب الثاني: الآثار السلبية المترتبة علي تقارير تقويم الأداء في مصر**

### المطلب الأول

#### الآثار السلبية المترتبة علي تقارير تقويم الأداء في فرنسا

رتبت قوانين الوظيفة العامة في فرنسا آثاراً سلبية علي ضعف تقويم أداء موظفيها العاملين بالدولة من الجهات الثلاثة (العاملين بالمستشفيات العامة - الموظفين الإقليميين - العاملين بالخدمة العامة للدولة) ومن هذه الآثار، الفصل من الخدمة لعدم الكفاية المهنية<sup>(1)</sup>، والنقل لوظيفة أخرى ، وهذا ما سوف نبينه علي النحو التالي :

#### أولاً : النقل إلي وظيفة أخرى :

لم تتطرق قوانين الوظيفة العامة في فرنسا علي جواز نقل الموظف أو العامل ضعيف الأداء إلي وظيفة تتناسب مع قدراته ومؤهلاته ، مثلما فعل المشرع المصري علي نحو ما سنري فيما بعد .

ورغم ذلك هل يجوز نقل الموظف الذي يثبت عدم كفاءته إلي وظيفة أخرى قبل صدور قرار بفصله لعدم كفاءته وعدم قدرته علي القيام بأعباء الوظيفة المنوط بها ؟

نجد أن المادة ٩٣ من القانون رقم ٨٤-٥٣ من ٢٦ يناير ١٩٨٤ وتعديلاتها والسارية حتي طباعة هذه الرسالة قد نظمت الوضع في حالة ضعف أداء الموظف وعدم كفايته المهنية حيث نصت علي جواز فصل العامل أو الموظف نتيجة قصوره المهني وذلك بعد ملاحظه الإجراءات المنصوص عليها في المسائل التأديبية ، وعلي الرغم من المادة سالفة الذكر قد وضعت أحكام قانونية تتعلق بشأن الفصل لعدم الكفاية المهنية إلا أنها أغفلت النص علي جواز إسناد مهام أخرى

(1) مفهوم عدم الكفاية المهنية يعني عدم القدرة على أداء واجبات الوظيفة مقارنة بمتطلبات القدرات التي يحق

LICENCIEMENT POUR INSUFFISANCE

للإدارة أن تتوقعها من مسئول عن هذا الصف، راجع

PROFESSIONNELLE, pdf, p.2.

من نفس الدرجة إلى الموظف ضعيف الأداء تتناسب مع قدراته لمدة معينة<sup>(1)</sup>. وإزاء هذا السكون قد أجاز الفقه نقل العامل الذي يثبت عدم كفايته لأداء مهام الوظيفة المنوط بها ، إلي وظيفة أخرى تتناسب مع قدرته وكفاءته .

لذلك فمن اللازم إن يؤخذ في الاعتبار الدرجة الحاصل عليها الموظف عند نقله سواء كان النقل لوظيفة أكثر أهمية أو أكثر مزايا<sup>(2)</sup> وعلي جانب آخر قضت محكمة ديجون الإدارية " ببطلان القرار رقم ١١ الصادر في ٢٢ يناير ١٩٩٧ بنقل السيد ... إلي مكتب بريد كوربين وعلي الرغم من أن هذا القرار قد صدر لمصلحة المرفق ، وحيث أن قرار النقل الصادر ضده كانت الغاية منه مجازاة الموظف الذي رفض التكيف مع المتطلبات التجارية للمرفق ، وهو ما يجب أن يؤخذ في الاعتبار من جانب كل رئيس لمكتب البريد ، وبالتالي فإن السيد .... قد استند علي أساس سليم في طلب الحكم ببطلان القرار الصادر بنقله حيث إن إدارة البريد لم تحترم الإجراءات التأديبية في هذا القرار ..."<sup>(3)</sup> .

#### ثانيا : الفصل من الخدمة لعدم الكفاية المهنية :

جعل المشرع الفرنسي الفصل لعدم الكفاية المهنية كأثر من الآثار السلبية المترتبة علي ضعف كفاية الموظف في أداء واجباته الوظيفية ، حيث نص القانون المؤرخ ٤ فبراير لسنة ١٩٥٩ م في المادة ٥٢ منه علي أن الموظف الذي أثبت عدم كفاية مهنية وليس من الممكن إعادة ترتيبه في وظيفة أخرى، فهو أما أن يسمح له طلب إحالته إلى التقاعد أو يجرى فصله، مع وجوب مراعاة الإدارة في إصدار قرار الفصل الشكليات المنصوص عليها قانونا ، وأهمها ضرورة استشارة اللجنة الإدارية المشتركة ،

(1) Licenciemment pour insuffisance professionnelle d'un fonctionnaire titulaire, Circulaire n ٣٧٠° du ٢٠٠٧/٠٦/١٤ ,p.3.

يذكر أن المادة ٩٣ من القانون رقم ٨٤-٥٣ من ٢٦ يناير ١٩٨٤ لم تعدل أو تعدي حتى تاريخ مناقشة هذه الرسالة ويظل الفصل من الخدمة لعدم الكفاءة هو الأثر المترتب علي ضعف أداء الموظف ، راجع بوابة الحكومة الفرنسية علي شبكة الانترنت

[www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do;jsessionid](http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do;jsessionid)

(٢) علي الرغم من إن المشرع لم يربط بين تقارير الكفاية والنقل ، راجع في كذلك الدكتور أنور احمد رسلان ، المرجع السابق ، ص ٣١٨.

(٣) T.A Dijon 12 Octobre 1999, 1 ére CH, Gérard Glément e/dug, www.grondin infrance.com, p.1-2.



والقاعدة العامة فيما يتعلق بعدم الفصل لعدم الكفاءة المهنية يجب أن نذكر أن الفصل بسبب عدم الكفاءة المهنية، وهو عدم الكفاءة الذي لا يكون له وفقا للقضاء طابع الخطاء التأديبي، لا يمكن لذلك الفصل أن يتم النطق به إلا بعد مراعاة الإجراءات المنصوص عليها في المجال التأديبي وفي ضوء المراقبة العادية للقاضي الإداري .

وقد قضى مجلس الدولة الفرنسي في العديد من أحكامه تطبيقاً لهذا النص علي أن الفصل لعدم الكفاءة المهنية يجب أن يستند إلي ضعف أداء الموظف قبل صدور قرار الفصل، حيث رفض مجلس الدولة الفرنسي الطلب المقدم من السيد....طعنا علي الحكم الصادر من المحكمة الإدارية بباريس بجلسة ١٨ يوليو ٢٠١٤ برفض طلبه بإلغاء قرار فصله والصادر من وزير التربية والتعليم في ٣١ يوليو ٢٠١٣ لعدم الكفاءة المهنية ، والمؤيد إستئنافياً بموجب الحكم الصادر في ٢٣ مارس ٢٠١٥ من محكمة باريس الإدارية الاستئنافية ، مما حدا به الطعن عليه بالطعن المائل ، وقد استند مجلس الدولة علي انه و بالنظر إلى المستندات المقدمة بملف الدعوي المقدم إلى القضاة من حيث الأسس الموضوعية أنه تم تعيينه في خريف عام ٢٠١١ إلى المركز الوطني للتعليم عن بعد انه يعمل أستاذ مشارك بمادة الرياضيات ، ويدرس في العديد من المؤسسات بين عام ٢٠٠٧ و ٢٠١١ والذي واجه فيه صعوبات خطيرة تم تحديدها في ثلاثة تقارير تفتيش ؛ وكان أخرهما تقرير تقويم أدائه الصادر في مارس ٢٠١٢ أن عمله غير مرضي بشأن إنجاز المهام الموكلة إليه وكان من الصعوبة عليه الرد علي الملاحظات والنصائح المعطاة له ؛ مما أدى إلي صدور قرار فصله من الخدمة لعدم كفايته المهنية في ٣١ يوليو ٢٠١٣ من الوزير المسئول عن التعليم الوطني ، في حين إن المحكمة الإدارية الإستئنافية لم تخطئ في فهم وتفسير القانون حيث نصت المادة ٧٠ من قانون ١١ يناير ١٩٨٤ الذي يضع أحكاماً قانونية فيما يتعلق بالخدمة العامة للدولة علي أن "يتم فصل الموظف لعدم الكفاءة بعد مراقبة الإجراء هل هو قصور في أداء واجباته وبالتالي يخضع لعقوبة تأديبية ، أم عدم قدرته علي أداء الواجبات المنوط به القيام بها نتيجة لضعف أدائه وعدم قدرته علي التطور مما يستلزم فصله، ويحق للمفصول لعدم الكفاءة الحصول علي تعويض طبقاً للشروط المنصوص عليها بالمرسوم ". كما انه وبعد التأكد من انه لا يوجد ما يجيز إعادة نقله إلي وظيفة أخرى طبقاً لأي مرسوم أو قرار آخر ، ونتيجة لذلك فإن المحكمة الإدارية الاستئنافية في باريس أية خطأ قانونياً فيما قضت به نتيجة لعدم وجود ما يلزم وزير التربية والتعليم السعي أولاً إلى إعادة تصنيفه في وظائف أخرى من تلك المقابلة لوظيفته ، وقد اعتبر مجلس الدولة أن أوجه القصور في التدريس وعيوبه في إدارة الفصل وصعوبة إيصال المعلومة وعدم قدرته علي فرض سلطته علي التلاميذ وضعف أدائه طيلة الثلاث أعوام السابقة يعد مبرراً قوياً علي فصله ولما كان

ما قضت به محكمة الاستئناف الإدارية لا يعد علي غير سند .. مما حدا بمجلس الدولة رفض الطعن المقدم من السيد... وتحميل مقدمة المصاريف.<sup>(١)</sup>

ونجد أن القانون رقم ١٦-١٩٨٤م في ١١/١/١٩٨٤ والمتعلق بالعاملين بالوظيفة العامة للدولة قد اكتفى بالنص الصريح في المادة السبعون منه على إن الفصل لعدم الكفاية المهنية يجب أن يكون بعد مراعاة الإجراءات المنصوص عليها في المجال التأديبي، غير انه لم يتضمن النص على إمكان نقل الموظف الي وظيفة أخرى ، ورغم ذلك ارسى مجلس الدولة الفرنسي مبدأ هاماً مشروطاً بضرورة نقل الموظف الي وظيفة أخرى قبل اللجوء إلي فصله .

وحيث أن المادة ٩٣ من القانون المؤرخ ٢٦ يناير ١٩٨٤ والتي تنص علي الأحكام القانونية التي تتعلق بالخدمة المدنية الإقليمية ، فانه في صياغتها السارية في تاريخ القرارات المطعون فيها أمام القضاة بشأن الأسس الموضوعية " ويتضح أن الفصل لعدم الكفاية المهنية (القصور المهني ) وبعد مراعاة الإجراءات المنصوص عليها في المسائل التأديبية ؛ وانه بموجب المادة ٩٧ من القانون "... وخلال فترة العمل ، يوضع الشخص المعني تحت سلطه المركز الوطني للخدمة العامة الاقليمية أو لمركز الإدارة الذي يمارس جميع الامتيازات المعترف بها للسلطة المخولة بسلطة التعيين علي إن يخضع الشخص المعني لجميع الحقوق والتزامات المرتبطة بمركزه الرئيسي.... وخلال هذه الفترة ، يجوز للمركز أن يقترح عليه إي عمل شاغر يقابل رتبته بموجب الشروط المنصوص عليها في المادتين ٦١ و ٦٢؛علي إن يشغل الشخص المعني الوظيفة التي أوجدها المركز أو أعلن أنها شاغرة/ وتقابل وظيفته الاصلية ، ويلتزم بان يخضع للتوجيه والتدريب والتقييم والاشراف حتي يتم أعاده تصنيفه مرة أخرى في وظيفته الاصلية، ويلتزم بالإبلاغ كل ستة أشهر إلى السلطة الإدارية عن مدي تقدمه، فاذا ثبت عدم قدرته علي التقدم وتحسين اداءه طيله فترة النقل ، يتم فصل الموظف مع حفظ حقه في المعاش التقاعدي ، « "

وخلاصة القول انه يستنتج من هذه الأحكام انه إذا ما كان يجب علي رئيس المركز الإقليمي المذكور أن يصدر حكماً بإقالة مسئول إقليمي يتولى مهامه ، لعدم كفاية المهنية بموجب المادة ٩٣ من القانون المؤرخ ٢٦ يناير ١٩٨٤ ، فان الأمر مشروط بنقله إلي وظيفة تسمح بتقييم قدراته المهنية من قبل cnfpt ؛ ونتيجة لذلك ، وجدت أن انتهاكات السيد ..، أثناء توليه عمله ، لا تتيح الفصل في القضية المنصوص عليها في المادة ٩٧ من القانون المؤرخ ٢٦ يناير ١٩٨٤ ، ولا إلى

(١) C.E, N °390396, du 18 janvier 2017,

وراجع أيضا حكم مجلس الدولة:

C.E, n° 410411,du 13-4-2018.

تدبير الفصل لعدم كفاية المهنية بموجب المادة ٩٣ من نفس القانون ، وبذلك لم تخطئ محكمة الاستئناف الإدارية في تطبيق القانون بالغاء القرار المطعون عليه ؛ مما يؤدي إلي رفض الطعن المبدي من قبل رئيس المركز الإقليمي<sup>(١)</sup>.

ويتلاحظ لنا أن مجلس الدولة الفرنسي اشترط إعادة نقل الموظف الي وظيفة أخرى تتناسب مع قدراته وانه يجب أن يتابع من قبل رئيسه خلال فترة هذه الوظيفة فان استمر في ضعف أدائه يتم فصله عن العمل بسبب ضعف الأداء ،ويجب أن يستند الفصل لعدم الكفاية المهنية إلي أسباب جدية تبرر الفصل ، وان تكون هذه الأسباب ثابتة بملف خدمه الموظف وإلا يكون هناك خطأ في تقويم أداء الموظف عن الفترة السابقة علي قرار الفصل ، وان يسبق الفصل لعدم الكفاية المهنية استداع الموظف لإجراء مقابله شخصية لمعرفة أسباب فصله .

وقد قضت محكمة الاستئناف الإدارية في فرساي بالغاء قرار فصل السيده لعدم مشروعيتها حيث جاء بحثيات الحكم "أن السيدة... تم تعيينها في ٢٦/٣/٢٠٠٨ وتم فصلها من الخدمة لعدم كفايتها المهنية بموجب قرار صادر في ٩ سبتمبر ٢٠١١ وبناء علي هذا القرار قد لجأت إلي محكمة مونتريال الإدارية للحصول علي حكم بالغاء قرار الفصل لعدم الكفاية المهنية ، مع الحصول علي تعويض للأضرار التي أصابتها نتيجة لهذا القرار ، الا أن المحكمة الإدارية قد رفضت هذه الدعوي بجلسة ٨/١١/٢٠١٢ مما حدا بها استئناف هذا الحكم ، ولما كانت المحكمة الاستناافية قد استندت علي أن المادة ٤٤ من المرسوم المؤرخ ٦ فبراير ١٩٩١ المشار إليه أعلاه تنص علي "إذا كانت السلطة المتعاقدة تعترم أقاله وكيل تعاقدية، فإنها تقوم، قبل اتخاذ إي قرار، بدعوة الشخص المعني بخطاب مسجل مصحوب بعلم الوصول لإجراء مقابلة مهنية معه ،ويجب أثناء المقابلة أن يشير رب العمل إلى الأسباب التي أدت لصدور القرار المزمع والحصول علي تفسيرات الموظف في هذه المقابلة ، ويجوز للوكيل التعاقدية أن يساعده شخص أو أكثر من اختياره، علي أن يتم إخطار الأطراف المعنية بقرار الإقالة بواسطة خطاب مسجل مصحوب بعلم الوصول، ويحدد هذا الخطاب أسباب الفصل والتاريخ الذي سيتم فيه الإنهاء بالنظر إلى الحقوق المتبقية المتعلقة بالإجازة السنوية ومدته الإشعار؛" كما انه بموجب المادة ٤٥ ايضا "لا يجوز الفصل عندما يكون العامل في حاله حمل وبعد التأكد طبيا أو في أجازة أمومة أو تيني أو أبوه أو لمدته أربعة أسابيع بعد انتهاء هذه الإجازة ، إذا تم إخطار الفصل قبل النتيجة الطبية للحمل أو في غضون خمسة عشر يوما قبل وصول الطفل الذي وضع، يجوز للوكيل، في غضون خمسة عشر يوما من هذا

(١) C.E. n° 380780 et 380781 du 14-10-2015, Recueil Lebon – Recueil des décisions du conseil d'Etat 2015.

الإخطار، أن يبزر حالته بإرسال شهادة طبية أو شهادة صادرة عن أداره الرعاية الاجتماعية إلى الطفل أو عن طريق إعمال التبني المعتمدة التي نفذت الإيداع.، فإذا لم تراعي هذه الضوابط وتم فصل الموظف يكون قرار الفصل غير قانوني يوجب الغائه، ولا تنطبق أحكام الفقرتين السابقتين في حاله الفصل كعقوبة تأديبية.. "كما أنه يستخلص من التحقيق أنه أثناء أداء واجباتها في خدمة مركز المستشفيات ، لم تعط السيدة ... الرضا في أداء المهام المسندة إليها ؛ باستثناء التقييم الذي أجري في سبتمبر ٢٠٠٨، بعد خمسة أشهر من تولي مهامها ، فإن التقييمات التي تمت صياغتها في عام ٢٠١١ وبعد فترة طويلة من غياب صاحب الشكوى كانت غير صحيحة ؛ علي الرغم من أن ورقة التقييم التي تمت صياغتها في مارس ٢٠١١ ترسم على وجه الخصوص، ورقة موازنة سلبية تشير إلى أن السيدة... لم تثبت امتلاكها لقدرات" كافية لشغل هذا المنصب .. "وثيقة مكتوبة من قبل مشرفها بتاريخ مارس ٢٠١١ تشير إلى أنه على الرغم من " الجدية والرغبة في القيام بعمل جيد "، فإن السيدة.. " ليس لديها القدرة على تولي المهام التي قبلتها عند التوظيف ، ولم تحقق تقدما في المشاريع الموكول إليها تنفيذها ولم تحقق النتائج المتوقعة ،فان موقفي هو أنه لا يمكن أن تستمر في شغل هذا المنصب، وأخيرا تؤكد وثيقة مؤرخة ١٠ يوليه ٢٠١١ على أوجه القصور في عمل السيدة ..، وعلى وجه الخصوص عدم قدرتها على حل المشاكل التقنية التي واجهتها والتي يجب أن تكون ثابتة بملف خدمتها، ولما كانت السيدة... قد أخطرت جهة الإدارة في ١٢ سبتمبر ٢٠١١ وفي خلال ١٥ يوما من صدور القرار المطعون فيه ، على النحو المنصوص عليه في المادة ٤٥ من المرسوم المذكورة حيث أبلغت مركز المستشفى بحالة الحمل ، وعلى الرغم من ذلك، قد صممت جهة الادارة على قرارها بإقالة السيدة.. ، وبعد التحقق من الأخطاء المهنية التي ربما ارتكبتها في إطار المهام الموكلة إليها تبين انها لم تخضع لعقوبات تأديبية ولا يمكن اعتبارها سببا يؤدي إلي الفصل رغم حملها وعلاوة على ذلك، وخلافا لرأي محكمة أول درجة ، لا يمكن القول إن افنقارها إلى الكفاءة المهنية سببا يؤدي إلي استحالة استمرار العلاقات التعاقدية أو يشكل في حد ذاته خطورة علي استمرارها في أداء عملها. وبالتالي ، فإن القرار الذي اتخذه مركز المستشفيات ، المؤرخ ١٢ سبتمبر ٢٠١١ ، للحفاظ على قراره بإقالة السيدة... مشوب بعيب عدم المشروعية مما يستوجب إلغائه مع تعويض الطالبة عن الإضرار التي أصابتها ...<sup>(١)</sup>.

والمتمأمل لهذا الأحكام يجد أن مجلس الدولة الفرنسي وضع قيودا يجب علي جهة الإدارة الالتزام بها قبل اللجوء إلي فصل الموظف والتي تعد في ذات الوقت ضمانات للموظف ومنها ، أن الفصل يجب أن يكون مستندا إلي أسباب جديه متمثلة في ضعف أدائه فتره كافية يمكن من

<sup>(١)</sup> CA, 23 janvier 2014, n° 12VE04211.

خلالها التأكد من ضعف أدائه<sup>(1)</sup>، والا يتم الفصل الا بعد التأكد من الإجراءات التأديبية وإلا يكون كقوية تأديبية<sup>(2)</sup>، ولا يتم فصل الموظف الا بعد إعادة تعيينه في وظيفة أخرى مقابله لوظيفته الاصلية ، فان استمر ضعف أدائه تم فصله بسبب عدم الكفاية المهنية ، رغم عدم وجود نص أو تشريع يبيح إعادة نقل الموظف في وظيفة أخرى<sup>(3)</sup> .

ويتساءل الباحث عن موقف المشرع الفرنسي من شاغلي الوظائف القيادية العليا من الفصل لعدم الكفاءة المهنية ؟

أجاز المشرع الفرنسي إنهاء أو فصل كبار موظفي الدولة لعدم الكفاية المهنية من الوظيفة القيادية التي يشغلونها ، هو ما نص عليه في قانون الموظفين الفرنسي لعام ١٩٥٩م إذ نص على أن تحدد لائحة عامة لكل إدارة أو مرفق بالوظائف العليا التي يترك أمر التعيين فيها لقرار الحكومة، وأكد على أن تظل التعيينات فيها قابلة للعزل بصورة أساسية سواء كانت متصلة بموظفين أو غير موظفين، وحدد القرار الصادر في ١٩٨٥/٧/٢٤م الوظائف العليا وحل محل القرارات السابقة في هذا المجال ، وهم في الإدارات كلها ( المفوضون ، والمندوبون العامون، ومديرو العموم ،والإدارات المركزية، وفي وزارة الخارجية الرؤساء الأصليين للبعثات الدبلوماسية ومن منهم في مرتبة السفراء ، ومديرو المرافق العامة للشرطة في وزارة الداخلية، ومديرو الأكاديميات في وزارة التربية الوطنية ) من دون الإخلال بتطبيق الأحكام المتصلة بتحديد شروط التعيين، واسند المشرع الفرنسي الاختصاص بإنهاء خدمة شاغلي الوظائف العليا إلى مجلس الوزراء بناءً على اقتراح الوزير .

ويلاحظ أن المشرع الفرنسي لم يُحدد أسباب إنهاء خدمة شاغلي الوظائف العليا و لم يُلزم الإدارة بتسبب قراراتها خلاف المشرع المصري الذي اشترط أيضاً ضرورة سماع أقوال الموظف (وذلك في ظل قانون العاملين الملغي ) ووجوب اطلاعه على ملفه قبل صدور قراراً بفصله بغير الطريق التأديبي، وان يكون قرار الفصل مسبباً كما جاء بقانون الخدمة المدنية علي النحو الذي سيرد في

(1) راجع في ذات المعني :

**CAA ,de Paris, n° 16PA03485,du 27-2-2018,AJ Collectivités Territoriales**

**2018 p.403**

(2) CAA,du Bordeaux , n° 15BX00569,du 4-4-2017, AJFP 2018 p.92.

(3) وقد أكد مجلس الدولة انه لا يتطلب الفصل لعدم الكفاءة المهنية إجراء بحث مسبق لإعادة التصنيف الموظف في وظيفة أخرى ، راجع في ذلك حكم مجلس الدولة الفرنسي :

**C.E, n° 390396, du 18-1-2017. AJDA 2017 p.144 ,et C.E, n° 390396,**

**Droit social 2017 p.230**

المطلب التالي ، ويكون بذلك أعطى الموظف ضمانات أكبر من غيره؛ لأنه أتاح للقضاء الرقابة على أسباب القرار ومدى خطورة الوقائع التي استندت إليها الإدارة في قرار الفصل<sup>(1)</sup> ويترتب على صدور قرار بالفصل في فرنسا إذا كان شاغل الوظيفة العليا من الموظفين الخاضعين للقانون العام للموظفين أو لأنظمة وظيفة خاصة فان فصله لا ينهي علاقته بالإدارة ويعود إلى حياته الأصلية لإشغال وظيفة مساوية لدرجته فيها، أما إذا كان من غير الموظفين فإنهاء خدمته يعني انقطاع صلته بالإدارة وبيتعد نهائياً عن الوظيفة العامة.<sup>(2)</sup>

ونلاحظ أن المشرع الفرنسي قد أجاز فصل العامل الذي يثبت عدم كفايته للقيام بأعباء وظيفته المعهود إليه القيام بأعبائها ، ورغم السلطة التقديرية لجهة الإدارة في تقدير الأسباب التي تؤدي إلي فصل الموظف ، إلا إنها تخضع لرقابة القضاء الإداري ، وهو يقدر بشكل خاص الوجود المادي للأسباب المؤدية للفصل ، ومدى مطابقتها للقانون وبعد استيفاء شرط الشكل اللازم.<sup>(3)</sup> فان ثبت له عدم مطابقتها كان له إلغاء قرار الفصل واستمرار الموظف في أداء عمله .

ويتساءل الباحث هل الفصل لعدم الكفاءة المهنية يعتبر بمثابة عقوبة تأديبية توقع علي الموظف المفصول ؟

الإلغاء لعدم الكفاءة المهنية ليست عقوبة تأديبية ، لان الإلغاء لعدم الكفاءة ليس خرقاً للالتزام المهني الذي يفرضه القانون عليه ، ولكنه فصل لعدم القدرة على أداء الواجبات الوظيفة المنوط به القيام بها ، فالموظف لا يؤدي بشكل مرضي المهام الموكلة إليه ، والتي تتوافق مع ما هو منصوص عليه من خلال وضعها الخاص باللوائح والقوانين.<sup>(4)</sup>

والفصل لعدم الكفاية المهنية يجب أن يستند إلي أسباب واضحة وملحوظة وان يكون مبرراً بعناصر دقيقة، ويجب ألا تستند إلى حقائق غير دقيقة مادياً أو لا أساس لها من الصحة.<sup>(5)</sup>

هل يمنح المشرع الفرنسي الموظف تعويضاً عن فصله من الخدمة بسبب عدم الكفاءة المهنية؟

(1) المادة 3 من قانون الموظفين الفرنسي لعام 1959م والمادة 1 من القرار المذكور، منشور على الموقع الالكتروني

[www.legifrance.gouv.fr](http://www.legifrance.gouv.fr).

Alain .

(2) plantey,op,cit,p.374

(3) LICENCIEMENT POUR INSUFFISANCE PROFESSIONNELLE,pdf,p,5.

(4) Guide de procedure Droit disciplinaire, pdf,p .91-92.

راجع في ذات المعني

CAA Lyon du 24 avril 1998 N° 97LY00324 – Centre hospitalier de Chamberry.

C.E ,n° 410411 du 13-4-2018, AJDA 2018 p.826.<sup>(5)</sup>

وفقا للمادة ٩٣ من القانون رقم ٨٤-٥٣ المؤرخ ٢٦ يناير ١٩٨٤ الذي ينص على الأحكام القانونية المتعلقة بالخدمة العامة الإقليمية، "يُعلن الفصل عن عدم الكفاءة المهنية بعد مراعاة الإجراءات التأديبية المنصوص عليه في هذا الصدد وفصل مسئول بسبب عدم الكفاءة تجعل من حقه تلقي التعويض بموجب الشروط التي يحددها القانون ."

والمادة ١ من المرسوم رقم ٨٥-١٨٦ من ٧ فبراير ١٩٨٥ وضعت القواعد التفصيلية وفقا للمادة ٩٣ تنص على أنه "يحق لموظف الخدمة المدنية الذي فصل بسبب عدم الكفاءة المهنية والذي لا يستوفي الشروط المطلوبة للقبول بالتقاعد مع التمتع الفوري بالمعاش التقاعدي ، باستثناء حالات سوء السلوك الجسيم ، الحصول علي تعويض نهاية الخدمة برأسمال يعادل ثلاثة أرباع الراتب في آخر شهر من النشاط ، مضروباً في عدد سنوات الخدمة الصالحة للتقاعد ، دون أن يكون عدد السنوات التي تم الاحتفاظ بها لهذا الحساب أكبر من خمسة عشر عامًا . ويُحسب الحساب على أساس جداول المرتبات المعمول بها في تاريخ الفصل ، بالإضافة إلى الملحق العائلي للراتب وبدل الإقامة (١) ."

وهذا ما أكده مجلس الدولة الفرنسي في الكثير من أحكامه ومنه ما قضي به "...بأنه وفقاً للمادة ٨٨ من قانون ٩ يناير ١٩٨٦، "يجوز أن يحصل الموظف الذي تم فصله بسبب عدم الكفاءة المهنية على تعويض طبقاً للشروط التي يتم تحديدها". في غياب نشر هذا المرسوم الذي يحدد التعويضات عن عدم الكفاءة المهنية لمسئولي المستشفيات، يقرر مجلس الدولة تطبيق أمر قبل قانون ١٩٨٦ ولكنه متوافق معه. يتم رفض الطعن المقدم من السيد ... ويجب على المؤسسة تحمل المسؤولية الكاملة عن التعويض المستحق للسيدة..."، دون التمييز بين الجزء المتعلق بسنوات الخدمة التي قام بها في هذه المؤسسة و ما يتعلق بالخدمات التي سبق تنفيذها في منشآت أخرى". (٢) وذلك علي عكس المشرع المصري الذي لم يجيز تعويض الموظف المفصول عن الأضرار التي أصابته مكتفياً بحفظ حقه في المعاش عن المدة التي قضاها في الخدمة ، علي نحو ما سنري في المطلب الثاني .

### المطلب الثاني

#### الآثار السلبية المترتبة علي تقارير تقويم الأداء في مصر

Licenciement pour insuffisance

(١) راجع مقال بعنوان

professionnelle – Avril 2010

[https://www.collectivites-locales.gouv.fr/files/lice\\_pour\\_print.imp](https://www.collectivites-locales.gouv.fr/files/lice_pour_print.imp)

CE, n° 356196, 29 janv. 2014.(٢)



رتب المشرع المصري في ظل قوانين الوظيفة العامة المتعاقبة آثاراً خطيرة علي ضعف تقارير تقويم الأداء الوظيفي تؤثر سلبياً علي مختلف الشئون الوظيفية للموظف العام ، وهذا ما سنوضحه وذلك وفقا لقانون العاملين المدنيين بالدولة الملغي رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨م وقانون الخدمة المدنية الحالي رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ ولائحته التنفيذية وذلك في النقاط التالية :

#### أولا : الحرمان من نصف العلاوة الدورية والترقية :

رتب المشرع في ظل قوانين الوظيفة العامة<sup>(١)</sup> آثاراً سلبية علي ضعف تقارير تقويم الأداء الوظيفي ومن هذه الآثار الحرمان من نصف العلاوة الدورية والترقية فنجد أن قانون العاملين المدنيين بالدولة رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ قد نص في المادة ٣٤ منه علي " أن يحرم العامل المقدم عنه تقرير سنوي بمرتبة ضعيف من نصف مقدار العلاوة الدورية ومن الترقية في السنة التالية للسنة المقدم عنها التقرير .. " <sup>(٢)</sup>.

ونلاحظ أن المشرع في ظل نص المادة سالف الذكر قد رتب اثرين علي حصول الموظف علي تقرير تقويم أداء بدرجة ضعيف وهما:

**الأول : حرمان الموظف من نصف العلاوة الدورية ،** وقد كشفت المذكرة الإيضاحية للقانون علي احتفاظ العامل المقدم عنه تقرير ضعيف بنصف العلاوة المستحقة بدلا من حرمانه منها كلها ، وذلك حفاظا علي استقرار المعيشة ، وعلي ذلك راعي المشرع الاعتبارات الاجتماعية للعامل إذ قصر الحرمان في هذه الحالة النصف فقط ليترك له ما يعاونه علي أعباء المعيشة بما يترك له

(١) وقد كان قانون رقم ٢١٠ لسنة ١٩٥١ يحرم الموظف الحاصل علي تقدير كفاية بمرتبة ضعيف من أول علاوة دورية مع تخطيه في الترقية في السنة التي قدم فيها التقرير ، ثم صدر القانون رقم ٤٦ لسنة ١٩٦٤ وسوي بين الحاصل علي تقدير ضعيف والحاصل علي تقديرين متتالين بدرجة دون المتوسط فيما يتعلق بحرمانهما من أول علاوة دورية ومن الترقية في العام المقدم فيه التقرير ، راجع الدكتور فاروق عبد البر السيد إبراهيم ، المرجع السابق ، ص ٢٣٢.

ثم جاء القانون رقم ٥٨ لسنة ١٩٧١ وحرّم الموظف الحاصل علي تقدير بدرجة ضعيف أو تقديرين متتالين بدرجة دون المتوسط من العلاوة الدورية ومن الترقية في السنة التالية المقدم عنها التقرير ، راجع الأستاذ إسماعيل فوزي احمد فوده ، أحكام نظام العاملين المدنيين بالدولة رقم ٥٨ لسنة ١٩٧١ " تشريعا وقضاء وفتوى" الهيئة المصرية العامة للكتاب ، ١٩٧٦، ص ٢٨٣.

(٢) الأستاذ أسامة محمد محمد عبد الفتاح حجازي، الترقية في التشريع المصري، بحث مقدم لدبلوم العلوم الإدارية، جامعة عين شمس، مايو ٢٠٠٣، ص ٢٢.



جزء من أجره ينفقه في أداء واجبات عمله ، ولا يفقده الأمل في تحسين أدائه أو إنتاجه في المستقبل .<sup>(٣)</sup>

**الثاني : حرمان العامل من الترقية<sup>(٤)</sup> :** في السنة التالية للسنة التي قدم فيها التقرير ، ومن مقتضي ذلك أن الحرمان من الترقية لا يطبق إلا علي الموظفين الذين حصلوا علي تقرير كفاية بمرتبة ضعيف ، وكانوا مستحقين للترقية في السنة التالية للسنة المقدم عنها التقرير .

ونجد أن الحرمان من نصف العلاوة الدورية ومن الترقية منوط بوضع التقرير وتقديمه في الميعاد المشار إليه بنص المادة ٢٨ من قانون العاملين المدنيين الملغي، ويترتب علي عدم مراعاة هذا الشرط بطلان القرار الصادر بحرمان العامل من نصف العلاوة الدورية والترقية<sup>(١)</sup>

كما يلاحظ أن الحرمان من العلاوة الدورية كان يطبق من الناحية العملية علي كل الموظفين الذين حصلوا علي تقرير كفاية بمرتبة ضعيف ، أما الحرمان من الترقية فإنه لا يطبق من الناحية العملية إلا علي الموظفين الذين حصلوا علي تقرير كفاية بمرتبة ضعيف وكانوا مستحقين للترقية في السنة التالية للسنة المقدم عنها التقرير ومن ثم يمكن أن يحصل احد الموظفين علي تقرير كفاية بمرتبة ضعيف ولا يؤثر ذلك علي ترقيته وذلك إذا كان قد استحق هذه الترقية بعد السنة التالية للسنة المقدم عنها التقرير وهو أمر وجه إليه نقد حين ذاك<sup>(٢)</sup> والذي علي أثره اقترح تعديل نص المادة ٣٤ من قانون العاملين ليصبح علي النحو التالي " يحرم العامل المقدم عنه تقرير سنوي بمرتبة ضعيف من نصف مقدار العلاوة الدورية في السنة التالية للسنة المقدم عنها التقرير ويحرم من الترقية لمدة سنة " ويذكر أن المشرع قد الغي قانون العاملين المدنيين رقم ٤٧ لسنة

(٣) الأستاذ محمود صالح، مرجع سابق، ص ٣١٢.

(٤) ويقصد بالترقية هنا الترقية بالاقدمية ، وجدير بالذكر إن الترقية في ظل قانون العاملين المدنيين رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ كانت تتم إما بالاقدمية أو بالاختيار ، (يذكر إن قانون الخدمة المدنية الحالي رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ قد إضافة وسيلة أخرى للترقية وهي الترقية بالمسابقة كما سنوضح تباعا) فالترقية بالاقدمية تتضمن ترقية العامل بطريقة تلقائية واليه بعد مضي مدد معينة .. والإدارة ليس لها أية سلطة تقديرية ، أما الترقية بالاختيار فلا تعتمد أساساً علي مدة الخدمة أو الاقدمية ، وإنما تعتمد علي الكفاءة والجدارة التي تقاس عادة =بواسطة تقارير الكفاية ( تقويم الاداء) أو مسابقات وامتحانات تعد خصيصا لهذا الغرض ، الدكتور رمضان محمد بطيخ ، الوسيط في القانون الإداري ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٩٧ ، ص ٥٠٦-٥٠٩.

(١) الدكتور محمد سعيد حسين أمين، تقارير الكفاية في مجال الوظيفة العامة، مرجع سابق، ص ٢١٧.

(٢) الدكتور أنور احمد رسلان ، تقارير الكفاية " دراسة مقارنة لتقويم الاداء الوظيفي في القانون المقارن وفي قوانين دول مجلس التعاون الخليجي "، مرجع سابق ص ٣٢٧ ، ومشار إليه في مؤلف الدكتور محمد سعيد حسين أمين ، تقارير الكفاية في مجال الوظيفة العامة ، مرجع سابق ، ص ٢١٨

١٩٧٨ جملة وتفصيلا واحل محله قانون الخدمة المدنية السابق رقم ١٨ لسنة ٢٠١٥ والذي الغي هو الآخر نتيجة الاعتراضات التي تعرض لها مما حد به إعادة صياغته مرة أخرى بعد تفادي النقد الموجه إليه وأوجه الاعتراضات التي ثارت بشأنه وأعاد العمل به مرة أخرى ولكن تحت مسمى " قانون الخدمة المدنية رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ ورتب آثار علي ضعف تقارير تقويم أداء الموظف تتمثل في :

أولاً: آثار ضعف تقارير تقويم الأداء علي الترقية (٣) :

من الآثار السلبية التي تترتب علي ضعف تقارير تقويم الأداء وبمفهوم المخالفة لنص المادة رقم ٢٩ من قانون الخدمة المدنية والتي جاء نصها "... ويُشترط للترقية أن يحصل الموظف علي تقرير تقويم أداء بمرتبة كفاء في السنتين السابقتين مباشرة علي الترقية، أما الترقية بالاختيار في الوظائف التخصصية فيجب الحصول علي تقرير تقويم أداء بمرتبة ممتاز..."<sup>(١)</sup> والتي سبق وان تعرضنا لها بعالية في الآثار الايجابية .

ولنا علي هذا النص عدة ملاحظات :

بالنسبة للترقية بالأقدمية : فلن يرقى بالأقدمية من يحصل علي تقرير تقويم أداء اقل من كفاء في السنتين السابقتين مباشرة علي الترقية ، فلا يرقى بالأقدمية من يحصل علي تقدير فوق المتوسط أو متوسط أو ضعيف أو يحصل علي تقدير كفاء ولكن عن سنة واحدة فقط قبل الترقية مباشرة ، ونتيجة لذلك سيبقي علي ذات الدرجة الوظيفية التي يشغلها إلي أن يطور من أدائه الوظيفي أو من مستواه ويحصل علي تقرير تقويم أداء كفاء أو ممتاز عن السنتين السابقتين علي الترقية (٢) .

(٣) ونجد إن المشرع لم ينص صراحة علي حالات حرمان الموظف من الترقية أو من العلاوة التشجيعية إذا ما حصل علي تقرير تقويم أداء ضعيف ، كما كان في معمول به في ظل قانون العاملين المدنيين الملغي ، وإنما قد وضع شروط وضوابط معينة حتي يرقى الموظف ويحصل علي العلاوة التشجيعية والتي من ضمنها الحصول علي درجة تقويم أداء لا تقل عن كفاء، وفي المقابل إذ حصل الموظف علي تقدير تقويم أداء اقل عن مرتبة كفاء ، فإنه لن يرقى .

(١) يذكر إن المشرع قد جعل الترقية في قانون الخدمة المدنية الحالي رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ تتم عن طريق الترقية بالأقدمية والترقية بالاختيار والترقية بالمسابقة .

(٢) المستشار الدكتور سمير عبد الله سعد، شرح أحكام قانون الخدمة المدنية الصادر بالقانون رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦، مرجع سابق، ص ١٢٧ .

بالنسبة للترقية بالاختيار: فلن يرقى بالاختيار من يحصل علي تقدير تقويم أداء اقل من مرتبة ممتاز عن السنتين السابقتين علي الترقية مباشرة، و لا يجوز النظر في ترقية من لم يحصل علي مرتبة تقويم أداء ممتاز عن السنة السابقة علي الترقية مباشر .

**ثانيا: اثر ضعف تقارير تقويم الأداء علي العلاوة التشجيعية:**

رتب المشرع أثراً سلبياً يتحقق بحصول الموظف علي تقرير تقويم أداء بمرتبة اقل من كفاء ألا وهو الحرمان من الحصول علي العلاوة التشجيعية ، فنجد انه وبمفهوم المخالفة لنص المادة رقم ٣٨ من قانون الخدمة المدنية أن الموظف الذي لم يحصل علي تقرير تقويم أداء اقل من كفاء عن آخر سنتين والسابقتين علي منح العلاوة التشجيعية فانه لا يجوز النظر في منحة العلاوة التشجيعية ، لان لم يبذل من الكفاءة المطلوبة حتي يحصل علي العلاوة كما أن عدم منحة هذه العلاوة ومنح غيره لهو من قبيل أثارة غيرته حتي يطور من أدائه مما يخدم الصالح العام .

**ثانيا : النقل لوظيفة أخرى أو منحة إجازة أو الفصل من الخدمة :**

لقد رتبت قوانين الوظيفة العامة السابقة أثراً خطيراً علي ضعف كفاية العامل<sup>(٣)</sup>، ونجد أن قانون العاملين الملغي رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ قد نص في المادة الخامسة والثلاثون علي " يعرض أمر العامل الذي يقدم عنه تقريران سنويان متتاليان بمرتبة ضعيف علي لجنة شئون العاملين، فإذا تبين لها من فحص حالته أنه أكثر ملائمة للقيام بوظيفة أخرى في ذات درجة ووظيفة قررت نقله إليها. أما إذا تبين للجنة أنه غير صالح للعمل في أية وظيفة من ذات درجة وظيفته بطريقة مرضية اقترحت فصله من الخدمة مع حفظ حقه في المعاش أو المكافأة أو منحه إجازة<sup>(١)</sup> وترفع اللجنة

(٣) (٢) حيث ورد بالقانون رقم ٢١٠ علي إن الموظف الذي يقدم عنه تقريران متتاليان بدرجة ضعيف يحال إلي الهيئة المشكل منها مجلس التأديب لفحص حالته ، فإذا تبين للهيئة انه قادر علي الاضطلاع بأعباء وظيفة أخرى قررت نقله إليها بذات الدرجة والمرتب ، أو مع حفظ درجته أو مرتبه أو نقله إلي كادر ادني ، فإذا تبين لها انه غير قادر علي العمل فصلته من وظيفته مع حفظ حقه في المعاش أو المكافأة ، ثم نص القانون رقم ٤٦ لسنة ١٩٦٤ علي إن العامل الذي يقدم عنه تقريران سنويان متتاليان بتقدير ضعيف يحال إلي لجنة شئون العاملين ، فإذا تبين لها من فحص حالته إن أكثر ملائمة للقيام بوظيفة أخرى في ذات الدرجة قررت نقله إليها بدرجة ومرتبه ، أما إذا تبين للجنة بعد تحقيقها انه غير قادر علي العمل في أية وظيفة بطريقة مرضية اقترحت فصله من الخدمة مع حفظ حقه في المعاش أو المكافأة ، راجع الدكتور فاروق عبد البر السيد إبراهيم ، المرجع السابق ، ص ٢٣٤-٢٣٥.

(١) تكون الإجازة الممنوحة للعامل لمدة لا تقل عن سنة ولا تزيد عن سنتين ويحتفظ العامل الممنوح له الإجازة بمرتبة الأساسي بصفة شخصية لمدة ثلاثة أشهر ونصف، وهذا الأجر لباقي المدة ، ويجوز للعامل خلال مدة

تقريرها للسلطة المختصة لاعتماده فإذا لم تعتمده أعادته للجنة مع تحديد الوظيفة التي ينقل إليها العامل ، فإذا كان التقرير التالي مباشرة بمرتبة ضعيف يفصل العامل من الخدمة في اليوم التالي لاعتباره نهائياً ، مع حفظ حقه في المعاش أو المكافأة<sup>(٢)</sup> .

فوجد أن الأحكام التي وردت بهذه النصوص والمترتبة علي ضعف تقويم الأداء تتمثل في:

#### ١- النقل إلي وظيفة أخرى :

فوجد أن المشرع أتاح للموظف فرصة جديدة لتحسين حالته ورفع مستوي كفاءته في الوظيفة المنقول إليها ولذلك ومتي قررت لجنة شئون العاملين نقل الموظف إلي وظيفة أخرى فإنه يجب أن تختلف أعباء الوظيفة المنقول إليها عن تلك المنقول منها من ناحية الاختصاصات والواجبات والمسئوليات وليس فقط من ناحية التسمية وهذا ما أكدته المحكمة الإدارية العليا في احد أحكامها بقولها " لما كان المشرع قد استبعد إبقاء الموظف في وظيفته إذا ما قدم عنه تقريران متتاليان بدرجة ضعيف ووجب نقله ، إلي احدي الوظائف الاخرى التي رأت لجنة شئون الموظفين انه قادر علي الاضطلاع بأعبائها فإن مؤدي ذلك لزوم أن تختلف أعباء الوظيفة المنقول إليها عن تلك المنقول منها في الاختصاصات والواجبات والمسئوليات علي نحو يوفر معه الحكمة من النقل وهي إعطاء الموظف فرصة أخيرة للتحقق من صلاحيته للعمل في وظيفة أخرى " (٣).

أجازته أن يقوم بأي عمل لحسابه الخاص أو لدى الغير ، كما يجوز له أن طلب الاشتراك في دورة تدريبية تكفل تحسين مستوى أدائه.

وللعامل الذي منح أجازته طلب إحالته إلي المعاش ما لم يكن محالاً إلي المحاكمة التأديبية، وتسرى حقوقه التأمينية علي أساس مدة اشتراكه في نظام التأمين الاجتماعي بما في ذلك المدة التي منح عليها الأجازة مضافاً إليهما المدة الباقية لبلوغ سن التقاعد بحيث لا تجاوز سنتين" وتنص المادة الخامسة والثلاثون مكرر " أ " علي " يعود العامل الذي منح إجازة بانقضاء مدتها إلي وظيفته بذات الحالة التي كان عليها من حيث الدرجة أو المرتب وتحدد أقدميته علي أساس أن يوضع أمامه عدد من العاملين مماثل للعدد

الذي كان يسبقه عند حصوله على الإجازة أو جميع الشاغلين لدرجة الوظيفة عند عودته أيهما أقل، وذلك كله ما لم تكن خدمته قد انتهت وفقاً للأوضاع المنصوص عليها في هذا القانون.(معدلة بالقانون رقم ١١٥ لسنة ١٩٨٣ )  
فإذا حصل العامل في التقرير التالي مباشرة على مرتبة ضعيف أو ثبت أن أداءه لأعمال أقل من المستوى المطلوب يفصل من الخدمة في اليوم التالي لاعتبار التقرير أو بيان التقييم نهائياً. وفي جميع الأحوال يفصل العامل من الخدمة إذا توافرت فيه شروط منح الإجازة بعد عودته إلى وظيفته بالتطبيق لأحكام هذه المادة. "

(٢) حكم المحكمة الإدارية العليا في الطعن رقم ٢٦٤ لسنة ٤١ ق ع ، الدائرة الثانية ، جلسة ١٠/٢٩/١٩٩٦.

(٣) حكم المحكمة الإدارية العليا ، الطعن رقم ٤٠٩ لسنة ١٦ ق ع ، جلسة ٣/٥/١٩٦٩ ، والمشار إليه في مؤلف الأستاذ حازم حمدي محمود الجمالي ، تقييم أداء الموظف العام في القانون الفلسطيني "دراسة مقارنة " ، معهد

## ٢- منح الموظف إجازة إجبارية :

فقد أتاح القانون للجنة شئون العاملين عند فحصها لحالة الموظفين الدرجة الأولى فيما دونهم والحاصلين عي تقريرين متتالين بمرتبة ضعيف اقترح منحهم إجازة إجبارية وذلك إذا تبين لها انه غير صالح للعمل في أية وظيفة من ذات وظيفته بطريقة مرضية (١)، أما بالنسبة للموظفين شاغلي الوظائف القيادية العليا فقد أجازت المادة الخامسة والثلاثون في فقرتها الخامسة من اللائحة التنفيذية لقانون العاملين المدنيين الملغي " بقرار من رئيس مجلس الوزراء منح العاملين شاغلي الوظائف العليا إجازة إذا ثبت من واقع بيانات تقييم أدائهم المودعة بملفات خدمتهم أن أداءهم لأعمال وظائفهم اقل من المستوي المطلوب وذلك بناء علي توصية لجنة تشكل برئاسة الوزير المختص أو المحافظ أو رئيس مجلس إدارة الهيئة العامة بحسب الأحوال وعضوية اثنين من العاملين في الوزارة أو المحافظة أو الهيئة ممن يسبقون الموظف المقترح منحه إجازة في أقدميه الوظيفة ، فإن لم يوجد في الوحدة اثنان يسبقان العامل في أقدميه الوظيفة اكتفي برأي الوزير أو المحافظ أو رئيس إدارة الهيئة " (٢)

## ٣- الفصل من الخدمة :

يرتب القانون أثراً خطيراً علي ضعف تقويم أداء الموظف فنجد أن استمرار ضعف أداء الموظف يؤدي في نهاية الأمر إلي حد الاستغناء عن هذا الموظف واستبعاده من الوظيفة وفصله نهائياً منها ، هذا وقد حدد القانون الحالات التي يكون فيها الفصل من الخدمة جوازياً يعود للسلطة التقديرية لجهة الإدارة كأحد الخيارات المطروحة للبت في حالة الموظف ضعيف تقويم الأداء ، وكذلك الحالات التي يكون فيها الفصل من الخدمة وجوبياً لا تملك الإدارة أي سلطة تقديرية في هذه الحالة وإنما يتم الفصل هنا بقوة القانون .

البحوث والدراسات العربية ، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم ، جامعة الدول العربية ، رسالة ماجستير ، القاهرة ، ٢٠٠٩ ، ص١٥٧ ، نقلا عن الدكتور محمد فؤاد عبد الباسط ، قياس كفاية الأداء ، مرجع سابق ، ص ٤١٥ .

(١) راجع المادة ٣٥ فقرة ٢ من قانون العاملين المدنيين الملغي، وراجع أيضا المادة ٣٥ مكرر أ من اللائحة التنفيذية لذات القانون والمضافة بقرار زير التنمية الإدارية رقم ٥٥٤٦ لسنة ١٩٨٣ .

(٢) الدكتور أنور احمد رسلان ، تقارير الكفاية " دراسة لتقويم الأداء الوظيفي في القانون المقارن وفي قوانين دول مجلس التعاون الخليجي ، مرجع سابق ، ص ٣٢٨-٣٢٩ . وراجع المادة ٣٥ فقرة ٥ من قانون العاملين المدنيين الملغي، وراجع أيضا المادة ٣٥ مكرر أ فقرة ٢ من اللائحة التنفيذية لذات القانون.

الفصل الجوازي : للجنة شئون العاملين وعند قيامها بفحص حالة الموظف الحاصل علي تقريرين متتاليين بمرتبة ضعيف وتبين لها بعد فحص الملف بعدم صلاحية الموظف للعمل في أي وظيفة أخرى من ذات درجة وظيفته بطريقة مرضية ولم تر في نفس الوقت إبقاءه في الخدمة مع منحه إجازة إجبارية . كما سبق وان وضحنا ذلك من قبل أن توصي بفصله من الخدمة مع حفظ حقه في المعاش أو المكافأة ، وترفع تقريرها للسلطة المختصة ، فإذا لم تعتمد أعادته للجنة مع تحديد الوظيفة التي ينقل إليها العامل .

الفصل الوجوبي : ويكون الفصل من الخدمة وجوبياً في الحالات الآتية :<sup>(١)</sup>

- إذا حصل العامل في التقرير التالي - بعد نقله إلي وظيفة أخرى - علي مرتبة ضعيف يفصل من الخدمة في اليوم التالي لاعتباره نهائياً مع حفظ حقه في المعاش أو المكافأة .
- يفصل الموظف من شاغلي الوظائف العليا إذا حصل في التقرير التالي - بعد انقضاء الإجازة الإجبارية - علي مرتبة ضعيف أو ثبت أن أداءه لأعماله اقل من المستوي المطلوب يفصل من الخدمة في اليوم التالي لاعتبار التقرير أو بيان التقويم نهائياً .
- وفي جميع الأحوال يفصل العامل من الخدمة إذا توافرت فيه شروط منح الإجازة بعد عودته إلى وظيفته بالتطبيق لأحكام المادة ٣٥ مكرر "أ".

وعلي ذلك نجد أن قانون العاملين قد رتب أثراً خطيرة علي ضعف تقارير تقويم الأداء ، تؤثر سلباً علي المركز الوظيفي للموظف فقد تكون سببا في الحرمان من نصف مقدار العلاوة الدورية أو مانعا من موانع الترقية أو النقل لوظيفة أخرى أو منح الموظف إجازة إجبارية وأخيراً قد تؤدي إلي فصل الموظف من الخدمة .

بينما نجد أن المشرع في ظل قانون الخدمة المدنية الحالي رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ قد رتب أثراً سلبية علي ضعف تقارير تقويم الأداء الوظيفي للموظف إلا أنها تختلف من شاغلي الوظائف العادية عنها بالنسبة لشاغلي الوظائف القيادية ورغم أن هذه الأثار تتشابه كثيرا مع ما ورد بقانون العاملين المدنيين الملغي ، إلا إنها تختلف في بعض أحكامه وذلك علي النحو التالي :

**أولا : أثار ضعف التقرير علي شاغلي الوظائف العادية :**

المشرع رتب آثار خطيرة علي ضعف تقرير تقويم أداء الموظفين شاغلي الوظائف الأدنى من الوظائف العليا والتنفيذية ، وهذه الأثار قد نظمها المشرع وبين حكمها في المادة ٢٧ من قانون

(١) راجع المادة ٣٥ و ٣٥ مكرر من قانون العاملين المدنيين بالدولة الملغي رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ .

الخدمة المدنية ، والتي جاء نصها علي النحو التالي " يُعرض أمر الموظف الذي يُقدم عنه تقريران سنويان متتاليان بمرتبة ضعيف على لجنة الموارد البشرية، لنقله لوظيفة أخرى ملائمة في ذات مستوى وظيفته لمدة سنة. وإذا تبين للجنة بعد انقضاء المدة المشار إليها في الفقرة السابقة أنه غير صالح للعمل بها بطريقة مرضية، اقترحت خصم (٥٠%) من الأجر المكمل لمدة ستة أشهر. وإذا تبين بعدها أنه غير صالح للعمل، اقترحت اللجنة إنهاء خدمته لعدم الصلاحية للوظيفة مع حفظ حقوقه التأمينية. وفي جميع الأحوال ترفع اللجنة تقريرها للسلطة المختصة للاعتداد".

ونجد أن المادة سالفة الذكر قد ورد بها ثلاث أحكام يتم إعمال آثارهم علي الموظف تباعا في حالة إذا ما حصل علي تقرير تقويم أداء بمرتبة ضعيف:

**الأثر الأول : نقل الموظف إلي وظيفة أخرى :** فالمشرع اتخذ من حصول العامل علي تقريرين متتاليين بمرتبة ضعيف قرينة علي عدم قدرته علي مباشرة أعماله المنوط به فوجب عرض أمره علي لجنة الموارد البشرية لنقله لوظيفة أخرى ، فنجد أن المشرع راعي عدم فصل العامل مباشرة كما كان معمول به في ظل قانون العاملين الملغي فالمشرع كان يوجب عرض أمر العامل علي لجنة شؤون العاملين والتي كانت تتولي فحص حالته - فإذا ما تبين لها انه أكثر ملائمة للقيام بوظيفة أخرى في ذات درجة وظيفته قررت نقله إليها وذلك دون ادني الحاجة إلي عرض الأمر علي السلطة المختصة - أما إذا ثبت لديها - بعد فحص حالته - عدم صلاحيته للعمل في أي وظيفة أخرى من ذات درجة وظيفته بطريقة مرضية - فإنها ترفع الأمر للسلطة المختصة إما فصله من الخدمة أو منحة أجازة - ويكون مصير العامل عندئذ معلقا علي ما يتراى للسلطة المختصة<sup>(١)</sup>.

ونتساءل هل نقل الموظف إلي وظيفة أخرى ملائمة في ذات مستوي وظيفته سلطة تقديرية للجنة الموارد البشرية أم انه وجوبي في ظل إعمال أحكام المادة ٢٧ من قانون الخدمة المدنية؟

المتأمل لموقف المشرع في الفقرة الأولى من نص المادة رقم ٢٧ من قانون الخدمة المدنية الحالي والتي جاء نصها علي أن " يُعرض أمر الموظف الذي يُقدم عنه تقريران سنويان متتاليان بمرتبة ضعيف على لجنة الموارد البشرية، لنقله لوظيفة أخرى ملائمة في ذات مستوى وظيفته لمدة سنة ..". يجد أن العرض علي لجنة الموارد البشرية لنقل الموظف لوظيفة أخرى ليس لفحص حالته ومن ثم النقل أو الأجازة الإجبارية أو الفصل كما كان في السابق ، مما يعني أن النقل هنا وجوبي وليس سلطة تقديرية للجنة إدارة الموارد البشرية التي يجب عليها أن تنهي إلي نقل الموظف إلي

(١) المستشار سمير يوسف البهي، شرح قانون نظام العاملين المدنيين بالدولة، ٢٠١٠، مرجع سابق، ص ٤٥٠.

وظيفة أخرى<sup>(٢)</sup> ، بينما نجده جوازي للجنة شئون العاملين بعد فحص حالته في ظل قانون العاملين المدنيين الملغي .

ونجد أن المشرع هنا أعطي للعامل فرصة أخيرة لتحسين مستوي أداءه وتلافي أوجه الضعف التي شابته أداءه طيلة السنتين السابقتين علي النقل والتي حصل العامل فيهما علي تقرير تقويم أداء بمرتبة ضعيف ، كما أن النقل هنا يعتبر بمثابة إنذار أخير للموظف ويلفت نظره إلي انه بعد النقل إذا استمر ضعف أدائه سيتم خصم ٥٠ % من الأجر المكمل لمدة ستة أشهر .

يذكر أن المشرع قد أعطي للموظف ضمانات هامة إذ اوجب علي الرئيس المباشر أن يخطر الموظف الالكتروني أو ورقيا أولاً بأول بما يؤخذ عليه من إهمال أو تقصير أو أوجه ضعف ليعمل علي إزالة أسباب ذلك وتوضع هذه الإخطارات بسجل الأداء الوظيفي<sup>(١)</sup> وقد اوجب المشرع اللاتحي علي جهة الإدارة إخطار العاملين الذين يقرر رؤسائهم أن مستوي أدائهم اقل من المستوي العادي للأداء بأوجه النقص في هذا الأداء قبل تقرير كفايتهم ولا ريب في أن هذا الإجراء إنما يشكل ضمانات جوهرية للعامل حتي يكون علي بينه من أمره وتتاح له الفرصة لتدارك ما عسي أن يكون قد شاب أداءه من نقص أو قصور فتتحقق بذلك المصلحة العامة والمصلحة الخاصة للعامل في الوقت ذاته وترتيباً علي ذلك فان هذا الإجراء هو إجراء جوهري يترتب علي إغفاله البطلان علي أن هذا الالتزام لا يكون واجبا علي الإدارة بالنسبة إلي العاملين المزمع تقرير كفايتهم بمرتبة ضعيف دون سواهم ."<sup>(٢)</sup>

كما اوجب علي إدارة الموارد البشرية في حالة تقويم أداء الموظف بمرتبة ضعيف أن تلحقه في اقرب وقت ممكن وبعد التنسيق مع رئيسة المباشر ببرنامج تأهيلي لتحسين أدائه .<sup>(٣)</sup>

الأثر الثاني: خصم ٥٠ % من الأجر المكمل للموظف<sup>(٤)</sup> :

(٢) المستشار الدكتور سمير عبد الله سعد، شرح أحكام قانون الخدمة المدنية الصادر بالقانون رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦، مرجع سابق، ص ١٢٩-١٣٠.

(١) راجع نص المادة ٧١ من اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦.

(٢) حكم المحكمة الإدارية العليا ، الطعن رقم ٧٤٨٢ لسنة ٥٠ ق ع ، جلسة ١٤/٤/٢٠٠٧. ومشار إليها بمؤلف المستشار محمد احمد عبد الحميد، شرح قانون الخدمة المدنية في ضوء الفقه وقضاء وإفتاء مجلس الدولة، مرجع سابق، ص ٤٠٧.

(٣) راجع نص المادة ٧٨ من اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦.

(٤) نصت المادة ٤١ من قانون الخدمة المدنية رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ علي أن "يصدر بنظام الأجر المكمل

قرار من رئيس مجلس الوزراء، بمراعاة طبيعة عمل كل وحدة، ونوعية الوظائف بها، وطبيعة اختصاصاتها،



تقوم لجنة الموارد البشرية بمتابعة الموظف بعد انقضاء مدة سنة في الوظيفة المنقول إليها فإذا كان أدائه بطريقة مرضية بما يدل علي صلاحيته للعمل اقترحت بقاءه في الوظيفة المنقول إليها واستمرار خدمته فيها.

أما إذا تبين للجنة بعد انقضاء مدة سنة للموظف في الوظيفة المنقول إليها انه غير صالح للعمل بها بطريقة مرضية، اقترحت خصم ٥٠ % من الأجر المكمل له لمدة ستة أشهر<sup>(١)</sup>.

ولنا أن نتساءل هنا أيضا هل تملك لجنة إدارة الموارد البشرية فصل العامل مباشرة قبل اللجوء إلي الأثر الثاني وهو خصم ٥٠ % من الأجر الوظيفي لمدة ستة أشهر ؟

نري أن لجنة إدارة الموارد البشرية لا تملك فصل العامل مباشرة بعد نقله إلي وظيفة أخرى من ذات مستوي وظيفته لمدة سنة وتبين لها استمرار ضعف أدائه بطريقة غير مرضية عن مدة السنة ، ودليلنا في ذلك أن المشرع قد حدد الأثر المترتب علي ضعف تقرير تقويم أداء الموظف تحديدا متسلسلا ، فلا يجوز للجنة الموارد البشرية أن تتخطي أثرا أو حكما وتطبق حكما آخر وإلا كان قرارها مشوبا بعيب عدم المشروعية مما يستوجب بطلانه ، إلا أننا نري أن المشرع هنا يؤخذ عليه انه لم يحدد مفهوم العمل المرضي الذي يتوقف عليه إما الاستمرار في العمل أو الفصل من وظيفته ، فكان يجب عليه أن يحدد مفهوم العمل المرضي الذي إذا ما تحقق ترتب عليه خصم ٥٠ % من الأجر المكمل ، كأن يحدد علي سبيل المثال إذا ما حصل علي مرتبة تقويم أداء بمرتبة فوق متوسط أو متوسط ، بدلا من ترك اللفظ عام لان هذا اللفظ قد يضيق ويتسع علي حسب أهواء الجهة الإدارية وقد يفتح الباب علي مصراعيه للكيل بالموظف حتي يتم خصم ٥٠ % من الأجر المكمل له ثم بعد ذلك فصله من العمل ، لذلك نناشد المشرع بتعديل الفقرة الثانية من

ومعدلات أداء موظفيها، بحسب الأحوال، بناءً على عرض الوزير المختص وبعد موافقة وزير المالية ودراسة الجهاز"، ويذكر إن قانون الخدمة المدنية، استبدل الأجر الوظيفي بالأجر الأساسي، وأصبح الأجر الوظيفي يمثل نحو ٧٥% من إجمالي الدخل، في حين كان يمثل الأجر الأساسي نسبة ضعيفة للغاية من إجمالي الدخل، وتم تحديده في القانون بعد ضم جميع العلاوات إليه كما استبدل القانون الأجر المتغير بالأجر المكمل، وهو ما يمثل نحو ٢٥% من إجمالي الدخل ، وهو كل ما يحصل عليه الموظف نظير عمله بخلاف الأجر الوظيفي، بما في ذلك البدلات والحوافز والمكافآت ، راجع مقال بعنوان "الأجر المكمل" يفتح أبواب الأمل أمام العاملين بالدولة في زيادة المرتبات ، منشور علي بوابة الأهرام ، بتاريخ ٢٠١٨/٥/١٧ ، علي شبكة الانترنت ،

<http://gate.ahram.org.eg/News/1919721.aspx>

(١) المستشار الدكتور سمير عبد الله سعد، شرح أحكام قانون الخدمة المدنية الصادر بالقانون رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦، مرجع سابق، ص ١٣٠.

نص المادة ٢٧ بحذف جملة (انه غير صالح للعمل بها بطريقة مرضية ) واستبداله بـ ( حصوله علي تقرير ضعيف ) ليكون النص كاملاً كالآتي " .. وإذا تبين للجنة بعد انقضاء المدة المشار إليها في الفقرة السابقة حصوله علي تقرير ضعيف ، اقترحت خصم (٥٠%) من الأجر المكمل لمدة ستة أشهر "

الأثر الثالث: إنهاء خدمة الموظف لعدم الصلاحية (٢) :

من اخطر الآثار السلبية التي قد تترتب علي استمرار ضعف أداء الموظف العام ألا وهي إنهاء خدمة الموظف لعدم الصلاحية ، لذلك المشرع بموجب القانون الخدمة المدنية الحالي قد جعل إنهاء خدمة الموظف لعدم الصلاحية هو آخر إجراء يلجأ إليه وبعد التأكد من عدم صلاحية الموظف ، الذي تم نقله إلي وظيفة أخرى من ذات مستوي وظيفته ولمدة سنة ، وبعد متابعة لجنة الموارد البشرية فإذا راعت ضعف أدائه أيضاً ، اقترحت خصم ٥٠% من الأجر المكمل لمدة ستة أشهر ، ونتيجة لاستمرار ضعف أدائه اقترحت لجنة الموارد البشرية إنهاء خدمته لعدم صلاحيته للموظفة مع حفظ حقوقه التأمينية .

وفي كل الأحوال يقتصر دور لجنة الموارد البشرية علي مجرد اقتراح إجراءات معينة بالتسلسل الوارد بنص المادة ٢٧ وذلك في حالة حصول الموظف شاغلي الوظائف العادية علي تقريرين متتاليين بمرتبة ضعيف ، وهذا الاقتراح يعرض علي السلطة المختصة سواء كانت الوزير أو المحافظ أو رئيس مجلس إدارة الهيئة علي حسب الأول .

وجميع اقتراحات لجنة الموارد البشرية يلزم رفعها للعرض علي السلطة المختصة لاعتمادها ونفاذها ، ولا تعد تلك الاقتراحات نافذة بذاتها بمجرد صدورها عن لجنة الموارد البشرية وإنما تخضع لولاية التعقيب من السلطة من السلطة المختصة التي يلزم اعتمادها لهذه الاقتراحات لنفاذها في كافة الأحوال (١).

وتقول المحكمة الإدارية العليا في احد أحكامها انه " وحيث حددت لائحة العاملين بالهيئة القومية للبريد مراتب الكفاية للعاملين بها في المادة (٣٠) منها ، ثم نصت في المادة (٣٦) منها علي حكم

(٢) الحصول على تقارير تقويم أداء ضعيف هو احد صور عدم الكفاءة المهنية إذ جعلت العديد من القوانين من حصول الموظف على تقارير أداء ضعيف لمرات متتالية معياراً لعدم كفايته المهنية، أو تأجيل ترقيته عند استحقاقه ذلك لمرتين متتاليتين بالدرجة نفسها

(١) المستشار الدكتور سمير عبد الله سعد، شرح أحكام قانون الخدمة المدنية الصادر بالقانون رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦، مرجع سابق، ص ١٣٠-١٣١.

العامل الذي يحصل علي تقرير كفاية بمرتبة ضعيف حيث قررت عرض أمره علي لجنة شئون العاملين ( الموارد البشرية ) لتقدير منحة فرصة في ذات عمله أو نقله إلي عمل آخر يناسب قدراته ، ثم قررت انتهاء خدمته في اليوم التالي لصيرورة التقرير نهائيا إذا ما قدرت كفايته عن السنة التالية بمرتبة ضعيف (أي في حالة حصوله علي تقريرين متتاليين بمرتبة ضعيف ) ، ونصت في المادة رقم (١١٤) منها علي أن تسري أحكام قانون العاملين المدنيين بالدولة ( الخدمة المدنية حالياً رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ ) فيما لم يرد به نص في تلك اللائحة بما لا يتعارض مع أحكامها ... " (٢) .

ولإعمال حكم المادة ٢٧ سالفه الذكر مرهون باجتياز التقريرين المتتاليين بمرتبة ضعيف مراحل إعدادهما واعتمادهم وإعلانهما للعامل وصيرورتهما نهائين غير معيين ، فضلا عن استمرار قيام حالة ضعف مستوي الأداء وقت طلب إصدار القرار ، ومن حيث أن حصول العامل علي تقرير كفاية بمرتبة ضعيف يعتبر سببا لإصدار قرار الفصل من الخدمة - الأمر الذي يتعين معه أن يكون هذا السبب متفقا مع القانون وذلك بان يكون هذان التقريران نهائين وقت الطلب أو اقتراح إصدار قرار الفصل من لجنة شئون العاملين وحتى إصدار القرار فعلا - فإذا كان التقرير معيبا لأي سبب أو غير نهائي علي الوجه المشار إليه امتنع اقتراح فصله من لجنة شئون العاملين أو إصدار ذلك القرار من السلطة المختصة . ومن حيث انه بإنزال القواعد سالفه الذكر علي الحالة المعروضة يبين انه وان كان الطاعن قد حصل علي تقريرين متتاليين بمرتبة ضعيف عن عامي ١٩٩٠/١٩٩١ إلا أن الثابت أن لجنة شئون العاملين اقترحت فصله بجلستها المنعقدة في ١٥/٧/١٩٩٢ وصدر قرار الفصل المطعون فيه رقم ١٦٣٥ لسنة ١٩٩٢ الصادر في ٣٠/٧/١٩٩٢ مستندا في ذلك إلي تقرير الكفاية المشار إليهما وقبل أن يصبح التقرير الثاني نهائيا - ذلك أن الثابت من مذكرات الجهة الإدارية وحافظة المستندات المقدمة منها أنها قامت بإعلان الطاعن بتقرير كفايته مرتبة ضعيف عن عام ١٩٩١ بتاريخ ٢٧/٧/١٩٩٢ واقترحت لجنة شئون العاملين فصله من الخدمة بتاريخ ١٥/٧/١٩٩٢ أي قبل إعلان الطاعن بتقرير الكفاية وقد صدر القرار المطعون فيه بتاريخ ٣٠/٧/١٩٩٢ أي قبل مضي ٢٠ يوم من تاريخ إعلان الطاعن بالتقرير - أي قبل أن يصبح نهائيا طبقا لنص المادة ٣٠ من القانون رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ (والمقابلة لنص المادة ٢٦ من قانون الخدمة المدنية) الأمر الذي يتبين منه أن لجنة شئون العاملين (لجنة

(٢) حكم المحكمة الإدارية العليا ، الطعن رقم ٧٠٤٣ لسنة ٥٥ ق ع ، جلسة ١٨/١٢/٢٠١٦ ، والمشار إليه بمؤلف المستشار محمد احمد عبد الحميد ، شرح قانون الخدمة المدنية في ضوء الفقه وقضاء وإفتاء مجلس الدولة ، مرجع سابق ، ص ٤٠٤ : ٤٠٧ .

الموارد البشرية) بالجهة التابع له الطاعن والسلطة المختصة مصدرة القرار لم تلتزما بتطبيق القواعد المنصوص عليها في المادة ٣٥ سالفه الذكر (٢٦ من قانون الخدمة المدنية) عند إنهاء خدمة الطاعن- ذلك أن اللجنة لم تعرض لحالته علي الوجه الذي بينته تلك المادة التي توجب عليها ابتداء أن تبحث عن مدي نهائية تقرير الكفاية القائم عليها قرار الفصل- فإذا تبين عدم نهائية الأخير امتنع التوصية بفصله حتي يصبح نهائياً، الأمر الذي يجعل القرار الصادر بناء علي هذه التوصية في ١٩٩٢/٧/٣٠ غير صحيح إذا لم يتم علي السبب المسوغ له قانون حيث جاء مخالفاً لما ثبت من الأوراق أن التقرير الأخير لم يكن نهائياً عند النظر في أمر فصلة من جانب لجنة شؤون العاملين (لجنة الموارد البشرية) أو عند إصدار السلطة المختصة للقرار المطعون فيه علي الوجه المبين آنفاً .

ومن كل ما تقدم - فان قرار الجهة الإدارية بفصل الطاعن من الخدمة لم يتم علي سبب صحيح قانوناً الأمر الذي يتعين معه إلغاؤه، ومن حيث انه متي كان ذلك وكان الثابت أن الحكم المطعون فيه قد ذهب إلي غير هذا المذهب فانه وبدون حاجة إلي الخوض في سائر أوجه الطعن الأخرى يكون من المتعين القضاء بإلغاء الحكم المطعون فيه وإلغاء القرار المطعون فيه وما يترتب علي ذلك من آثار وإلزام الجهة الإدارية المصروفات " (١).

**وصفوة القول** انه يجب أن يراعي في كل الأحوال إنزال هذه الآثار علي ذات الترتيب الواردة بالمادة ٢٧ سالفه الذكر والتي يمكن إيجازها في الآتي: (١)

١- وضع تقريرين متتاليان قدرت فيهما تقويم أدائه بمرتبة ضعيف.

٢- أن يعرض ذلك علي لجنة الموارد البشرية .

٣- اقتراح اللجنة المذكورة علي السلطة المختصة نقل الموظف لشغل وظيفة أخرى .

٤- أن تكون الوظيفة المقترح نقله إليها أكثر ملائمة واتساقاً مع طبيعة الموظف وقدراته ومؤهلاته ومستوي أدائه الوظيفي.

(١) حكم المحكمة الإدارية العليا ، الطعن رقم ٨٨٤ لسنة ٤١ ق ع ، جلسة ١٠/٥/١٩٩٧، وراجع حكمها في ذات المعني في الطعن رقم ٨٣٢١٤ لسنة ٤٤ ق ع ، جلسة ٢/١٢/٢٠٠٠ ، وحكمها في الطعن رقم ٤٩٩٤ لسنة ٤٩ ق ع ، جلسة ٩/١٠/٢٠٠٤ .

(١) المستشار الدكتور عادل الشهاوي و المستشار الدكتور محمد الشهاوي ، شرح قانون الخدمة المدنية رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦، مرجع سابق ، ص ١٩١-١٩٢ .

- ٥- وجوب أن تكون الوظيفة المنقول إليها من ذات المستوي الوظيفي للوظائف التي يشغلها الموظف حال وضع التقريران عنه.
- ٦- اقتراح لجنة الموارد البشرية علي السلطة المختصة نقل الموظف إلي الوظيفة المقترح نقله إليها لمدة سنة.
- ٧- نقل الموظف وشغله للوظيفة الجديدة لمدة سنة بالفعل ووضع تقرير آخر يبين أدائه الوظيفي.
- ٨- تبين للجنة المذكورة عدم صلاحية الموظف للعمل بطريقة مرضية .
- ٩- اقتراح اللجنة علي السلطة المختصة خصم ٥٠% من الأجر المكمل الذي يتقاضاه الموظف لمدة ستة أشهر .
- ١٠- دراسة حالة الموظف وتقييم أدائه وتبين للجنة انه غير صالح للعمل.
- ١١- اقتراح اللجنة علي السلطة المختصة فصل الموظف من الخدمة، وحفظ حقه في المعاش.
- ١٢- اعتماد السلطة المختصة ( الوزير - المحافظ - رئيس مجلس إدارة الهيئة ) لتقرير اللجنة .

#### ثانيا : أثار ضعف التقرير علي شاغلي الوظائف القيادية العليا :

رتب المشرع أثارا سلبية علي ضعف أداء الموظف شاغلي الوظائف القيادية العليا ، حيث نصت المادة رقم ٢٨ من قانون الخدمة المدنية علي " تنتهي لعدم الصلاحية للوظيفة خدمة شاغلي الوظائف القيادية الذين يُقدم عنهم تقريران متتاليان بمرتبة أقل من فوق المتوسط من اليوم التالي لتاريخ صدور آخر تقرير نهائي مع حفظ حقهم في المعاش " .فقد تضمنت هذه المادة سببا آخر لانتهاء الخدمة لشاغلي الوظائف القيادية <sup>(١)</sup>، وهو حصول الموظف علي تقريرين متتاليين بمرتبة

(١) حيث تعد المادة ٢٨ - موضوع الدراسة - استكمالا للمادة ٢٠ من قانون الخدمة المدنية حيث نظمت الأخيرة اثر انتهاء مدة شغل الوظائف القيادية والإدارة الإشرافية فبمرور مدة شغل الوظيفة في قرار التعيين يتم نقل الموظف لوظيفة أخرى لا يقل مستواها عن مستوي الوظيفة التي كان يشغلها شريطة أن يكون من موظفي الدولة قبل شغله لأحدي الوظائف القيادية والإدارية الإشرافية ، ويمكن حصر حالات انتهاء خدمة شاغلي الوظائف القيادية والإدارة الإشرافية طبقا لما جاء بالمادة ٢٠ من قانون الخدمة المدنية في الآتي :-

- ١- انتهاء مدة شغل الوظيفة القيادية والإدارة الإشرافية دون تجديدها .
- ٢- تقديم الموظف لطلب بإنهاء خدمته خلال ثلاثين يوماً من تاريخ انتهاء مدة تعيينه في الوظيفة العليا أو التنفيذية

( متوسط أو ضعيف ) وتنتهي الخدمة بصيرورة التقرير الثاني بذات المرتبة متوسط أو ضعيف نهائياً بالبت في التظلم أو بفوات مواعيده دون التظلم منه.

ولما كان النص أو اللائحة التنفيذية لم يوضحا هل المقصود بانتهاء الخدمة لشغل الوظائف القيادية فقط والنقل لوظيفة أخرى غير قيادية ، أم انتهاء خدمة الموظف وانقطاع العلاقة الوظيفية وعدم الصلاحية لشغل الوظائف عموماً ؟

يري احد الفقه انه يجب أن نفرق بين أمرين :

**الأمر الأول :** إذا كان شاغلي الوظائف القيادية والإدارة الإشرافية من خارج الوحدة وتم شغله للوظيفة بالتعيين رأساً ، فإن خدمته تنتهي وتتقطع العلاقة الوظيفية بقوة القانون بحصوله علي تقريرين نهائيين بمرتبة متوسط أو ضعيف ، ويمتنع شغله لأي وظيفة قيادية بأي من الوحدات الخاضعة لأحكام هذا القانون .

**الأمر الثاني :** كان شاغلي الوظائف القيادية والإدارة الإشرافية من داخل الوحدة وكان شغله للوظيفة بمثابة ترقية - ( وان كانت الأداة هي التعيين ) فبحصوله علي تقريرين نهائيين بمرتبة متوسط أو ضعيف تنتهي خدمته لعدم الصلاحية لشغل الوظائف القيادية فقط وينقل لوظيفة أخرى غير قيادية داخل المجموعة الوظيفية . (٢)

وإذا كان المشرع المصري قد رتب آثاراً قانونية هامة علي تقارير تقويم الأداء سواء في مجال الترقية بالاختيار أو بالأقدمية أو منح العلاوة التشجيعية أو منح شهادات التقدير أو إعلان الأسماء في لوحة الإعلانات أو الحرمان من نصف الأجر المكمل أو الحرمان من الترقية أو النقل لوظيفة أخرى أو الفصل من الخدمة ، وذلك علي النحو السابق توضيحه ، فإن الإدارة بحسب قضاء المحكمة الإدارية العليا لا تُسأل وهي في سبيلها لإعداد تقارير تقويم الأداء وترتيب آثارها لصالح العامل والعاملين عن تقديرها لعناصر الكفاية طالما لم يثبت فعلاً قصد الإساءة إلي الموظف الموضوع عنه التقرير كما اعتبرت المحكمة أن إلغاء القرار الصادر بتقدير تقويم الأداء واعتبار

٣- عدم صلاحية الموظف ، طبقاً لما جاء بالمادة رقم ٢٨ ، راجع المستشار الدكتور عادل الشهاوي و المستشار الدكتور محمد الشهاوي ، شرح قانون الخدمة المدنية رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ ، مرجع سابق ، ص ١٩٤-١٩٥ .  
(٢) المستشار محمد احمد عبد الحميد، شرح قانون الخدمة المدنية في ضوء الفقه وقضاء وإفتاء مجلس الدولة، مرجع سابق، ص ٤٠٩ - ٤١٠ .

التقويم بدرجة ممتاز بمثابة التعويض العيني الجابر لما يكون قد لحق الموظف من ضرر بسبب القرار الملغي. (١)

### ٣- بالنسبة لشاغلي الوظائف العامة تحت الاختبار: (٢)

تنتهي خدمة الموظف لعدم الصلاحية أثناء فترة الاختبار في الحالات الآتية:

١- إذا حصل في نهاية فترة الاختبار علي تقرير تقويم أداء بمرتبة اقل من فوق المتوسط.

ويتساءل الباحث هل الفصل في هذه الحالة يكون بقوة القانون أم انه لابد أن يكون بناء علي حكم المحكمة ؟

المتأمل لنصوص المواد أرقام ( ٢٧-٢٨ ) من قانون الخدمة المدنية الحالي يجد أن المشرع أعطي لجهة الإدارة حق فصل الموظف بقوة القانون بناء علي قرار إداري يصدر من السلطة المختصة ، علي عكس ما كان معمول به في ظل قانون العاملين المدنيين بالدولة رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ الملغي ، الذي كان يعطي الحق فقط للمحكمة التأديبية فصل الموظف حيث نصت المادة رقم ١٠٠ منه علي انه " إذا حكم على العامل بالإحالة إلى المعاش أو الفصل، انتهت خدمته من تاريخ صدور الحكم... " مما يعني وضع مصير الموظف تحت يدي رؤسائه من الموظفين بعد أن كان محميًا كونه لن يفصل سوى عن طريق المحكمة.

### الخاتمة

لقد تعرضنا في هذا البحث لبيان الأثار المترتبة علي تقارير تقويم الأداء والتي تتمثل في الأثار الايجابية والآثار السلبية ، موضحين أوجه التشابه والاختلاف بين قانوني العاملين المدنيين بالدولة الملغي رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ و قانون الخدمة المدنية الحالي رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ مقارنة بين تشريعات الوظيفة العامة في فرنسا .

### النتائج:

ومن خلال الدراسة توصلنا إلي عدة نتائج هامة تتمثل في الآتي:

(١) المحكمة الإدارية العليا ، الدائرة الثانية ، الطعن رقم ١٥٣٥ لسنة ٣٦ ق جلسة ١٩٩٣/١/٢٣ كما تراجع الموسوعة الإدارية للأستاذ محمود صالح ، المرجع السابق ، ص ٣٨٠.  
(٢) راجع المادة ٤٨ من اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦، وراجع أيضا مؤلف المستشار الدكتور سمير عبد الله سعد، شرح أحكام قانون الخدمة المدنية، مرجع سابق، ص ٨١.

- ١- استحدثت المشرع المصري مصطلح " تقويم الأداء الوظيفي " في ضوء قانون الخدمة المدنية ، وذلك عوضا عن مصطلح " تقارير الكفاية " الذي كان مستخدما في ظل قانون العاملين المدنيين بالدولة الملغي رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨ م ، وذلك تماشيا مع مفهوم الخدمة المدنية ومواكبة التطورات التي تمر بها أنظمة الوظيفة العامة ، بينما نجد أن المشرع الفرنسي قد استحدث نظام المقابلات المهنية المباشرة لقياس القيمة المهنية لموظفي الخدمة المدنية في فرنسا .
- ٢- إن قرارات تقويم الأداء باعتبارها قرارات إدارية نهائية تؤثر إما بشكل ايجابي أو سلبي علي حياة الموظف الوظيفية،فإما أن تمنحه تقدما وظيفياً في حياته الوظيفية وإما أن تكون سببا في نقل الموظف إلي وظيفة أخرى أو خصم ٥٠% من الاجر الوظيفي لمدة ستة اشهر أو إنهاء خدمته .
- ٣- إن تقارير تقويم عنصر تفضيل بالنسبة للمستحقين للترقية ، فتشريعات الوظيفة العامة في فرنسا تلزم جهة الإدارة بترتيب الموظفين المستحقين للترقية سواء من الرتبة أو من الدرجة علي حسب القيمة المهنية الحاصل عليها كل موظف ، علي أن يكون بداية التسلسل الحاصل علي اعلي قيمة مهنية ثم الادني وهكذا .
- ٤- جعل المشرع مراتب تقارير تقويم الأداء احد الشروط الجوهرية لترقية الموظف عن طريق الترقية بالاختيار كما كان معمولا به في ظل قانون العاملين المدنيين بالدولة إلا انه قد جعل الترقية بالاقدمية أيضا تتوقف علي نتيجة تقرير تقويم الأداء الوظيفي عن آخر سنتين وذلك خلافا لما كان معمولا به في ظل قانون العاملين المدنيين ، إلا أن المشرع فرق بينهم بالنسبة لدرجة تقويم الأداء التي ينبغي للموظف الحصول عليها لترقيته للوظيفة الأعلى ، فجعل الترقية بالاختيار تكون علي أساس آخر تقريرين متتاليين قبل استحقاق الترقية مباشرة بتقدير ممتاز ، وجعل الترقية بالاقدمية علي أساس آخر تقريرين متتاليين لا يقل عن مرتبة كفاء ، وجعل معيار التمييز في حالة تزامم المستحقين هو الأعلى في التقدير العام ثم الأعلى في درجة تقويم الأداء .
- ٥- كان المشرع في ظل قانون العاملين المدنيين الملغي يهتم بتقارير تقويم الأداء الوظيفي وجعل لها بالغ الأثر في إعادة تعيين العامل ، واعتبر المشرع حصول العامل علي تقدير بمرتبة ضعيف مانعا من إعادة تعيينه ، بينما لم نجد مثل هذا الشرط في ظل قانون الخدمة المدنية الحالي رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦ وان كان القانون اشترط إعادة تعيين الموظف مرة أخرى إلا أن المادة رقم ١٨٩ من اللائحة التنفيذية قد دخلت من شرط الحصول علي تقرير تقويم أداء أيا ما كانت المرتبة التي يحصل عليها سواء أكانت متوسط أو فوق المتوسط .



- ٦- المشرع الفرنسي لم ينص علي إلزام جهة الإدارة بنقل الموظف ضعيف الأداء إلي وظيفة أخرى تتناسب مع قدراته المهنية ، علي عكس المشرع المصري الذي نظم هذه المسألة تنظيمًا دقيقًا ، ووجب طرق محددة يجب إتباعها قبل اللجوء إلي فصل الموظف ، صحيح انه أعطي لجهة الإدارة الحق في فصل الموظف في نهاية الأمر إلا انه يحمي للمشرع المصري أن جعل هناك إجراءات تحذيرية للموظف قبل اتخاذ الإجراء الأصعب ألا وهو الفصل من الخدمة .
- ٧- الفصل من الخدمة لعدم الكفاية المهنية في فرنسا يلزم جهة الإدارة بتعويض الموظف المفصول مع حفظ حقه في المعاش، علي عكس المشرع المصري الذي يحفظ للموظف حقه في المعاش ولكن لا يلزم جهة الإدارة بالتعويض.

### التوصيات

- ١- نوصي المشرع بعدم جعل الأعلى في مجموع درجات تقويم الأداء هو معيار المفاضلة في ترجيح موظف عن موظف مستحق للترقية والاستناد إلي معيار الأعلى في مرتبة التقويم وان حدث تزامن للمستحقين يفضل شرط آخر كقضاء مدة معينة في الدرجة الوظيفية المرقي منها وليس الأعلى في مجموع درجات تقويم الأداء نظرا لان تقارير تقويم الأداء لا تكون مثالية ودقيقة في كل الأحوال .
- ٢- نوصي المشرع بتحديد مرتبة تقويم الأداء وعدد مرات التقويم المطلوبة لتجديد مدة شغل الوظيفة القيادية مما سيفتح مجالاً للمحابة والأهواء الشخصية ، فكان يجب علي المشرع أن يحدد مرتبة التقويم وعدد مرات التقويم بالنسبة لشاغلي الوظائف القيادية الإشرافية العليا .
- ٣- نناشد المشرع بتعديل المادة رقم ١٨٩ من اللائحة التنفيذية لقانون الخدمة المدنية بإضافة شرط الحصول علي مرتبة تقويم أداء عن السنة التي تسبق إعادة التعيين مباشرة مرة أخرى ، لأنه من غير المتصور أن يتم إعادة تعيين موظف حاصل علي تقرير تقويم أداء اقل من ضعيف عن آخر سنه له في الوظيفة ، وذلك لان من شروط تولي الوظيفة العامة الجدارة والكفاءة ، وأسوة بما كان معمولاً به في ظل قانون العاملين المدنيين الملغي .
- ٤- نوصي المشرع الفرنسي بضرورة النص علي إلزام الجهات الإدارية بنقل الموظف ضعيف الأداء إلي وظيفة أخرى لمدة معينة تتناسب مع قدراته وقيمه المهنية لاعطائه فرصة أخيره لتحسين مستواه قبل فصله ، وذلك كضمانه اقرها مجلس الدولة الفرنسي في العديد من احكامه، وأسوة بما نص عليه المشرع المصري.

٥- نوصي المشرع المصري بعدم فصل الموظف ضعيف الأداء طبقا لما هو منصوص عليه بالمادة ٢٧ و ٢٨ من قانون الخدمة المدنية ، من قبل الجهة الإدارية وإنما بإحالة الموظف إلي المحكمة التأديبية التي لها أن تقضي بفصله ، طبقا لما كان معمولا به في ظل المادة رقم ١٠٠ من قانون العاملين المدنيين بالدولة الملغي رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨، حتي لا يكون مصيرالموظف معلق بيد الجهة الإدارية ورغبه منها في تسريح الموظفين.

## المراجع

### المراجع العامة

١. المستشار محمد احمد عبد الحميد، شرح قانون الخدمة المدنية في ضوء الفقه وقضاء وإفتاء مجلس الدولة ، دار النهضة ، ٢٠١٨.
٢. المستشار الدكتور سمير عبد الله سعد، شرح أحكام قانون الخدمة المدنية الصادر بالقانون رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦
٣. المستشار الدكتور محمد الشهاوي والمستشار عادل الشهاوي ، شرح قانون الخدمة المدنية رقم ٨١ لسنة ٢٠١٦
٤. د. عبد الفتاح حسن ، مبادئ القانون الإداري الكويتي ١٩٦٩.
٥. الدكتور محمد فؤاد عبد الباسط ، القانون الإداري " تنظيم الإدارة - نشاط الإدارة - وسائل الإدارة " ، ٢٠٠٦.
٦. المستشار الدكتور محمد ماهر أبو العينين ، العاملون المدنيون بالدولة والكادرات الخاصة في قضاء وإفتاء مجلس الدولة (١٩٩٨-٢٠٠٧).
٧. الدكتور بكر القباني، القانون الإداري، دار النهضة العربية، الطبعة الثانية ١٩٨٧.
٨. الأستاذ إسماعيل فوزي احمد فوده، أحكام نظام العاملين المدنيين بالدولة رقم ٥٨ لسنة ١٩٧١ " تشريعا وقضاء وفتوى" الهيئة المصرية العامة للكتاب، ١٩٧٦،
٩. الأستاذ محمود صالح، الموسوعة الإدارية للفقه والقضاء، شرح قانون العاملين المدنيين بالدولة رقم ٤٧ لسنة ١٩٧٨، منشأة المعارف، الإسكندرية، طبعة ٢٠٠٤.
١٠. الدكتور رمضان محمد بطيخ، الوسيط في القانون الإداري، دار النهضة العربية، القاهرة، ١٩٩٧
١١. المستشار سمير يوسف البهي، شرح قانون نظام العاملين المدنيين بالدولة، ٢٠١٠.
١٢. المراجع المتخصصة

١٣. د. أنور رسلان ، تقارير الكفاية ، دراسة لتقويم الأداء الوظيفي في القانون المقارن وفي قوانين دول مجلس التعاون الخليجي ، ٢٠٠٦ .
١٤. الدكتور رمضان محمد بطيخ ، نظم الترقية في الوظيفة العامة الفرنسية ومدى إمكانية استفادة الإدارة المصرية منها ، ١٩٨٥ .
١٥. د. عصمت عبد الله الشيخ، الطبيعة القانونية لترقية الموظف العام بين الحق والواجب، دراسة مقارنة، دار النهضة العربية، الطبعة الثانية،
١٦. الدكتور محمد سعيد حسين أمين ، تقارير الكفاية في مجال الوظيفة العامة ،، دار النهضة العربية ، ٢٠٠٤ .
١٧. الدكتور محمد محمود الشحات ، أحكام وطرق تقارير الكفاية السنوية للموظف العام ، الإسكندرية ، دار الفكر الجامعي ، ١٩٩٨ .
١٨. الأستاذ حازم حمدي محمود الجمالي، تقييم أداء الموظف العام في القانون الفلسطيني "دراسة مقارنة" ، معهد البحوث والدراسات العربية، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، جامعة الدول العربية، رسالة ماجستير، القاهرة، ٢٠٠٩ ،
١٩. الدكتور محمد فؤاد عبد الباسط، قياس كفاية الأداء للعاملين المدنيين بالدولة، الطبعة الثانية، ٢٠٠٣م، منشأة المعارف، الإسكندرية.
٢٠. الأحكام:

٢١. حكم المحكمة الإدارية العليا ، الطعن رقم ٧٠٤٣ لسنة ٥٥ ق ع ، جلسة ٢٠١٦/١٢/١٨
٢٢. حكم المحكمة الإدارية العليا ، الطعن رقم ٣٢٦١٠ لسنة ٥٦ ق ع ، جلسة ٢٠١٥/٣/٢٦ .
٢٣. حكم المحكمة الإدارية العليا ، الطعن رقم ١١١٢٣ لسنة ٤٦ ق ع ، جلسة ٢٠٠٥/٢/١٢
٢٤. حكم المحكمة الإدارية العليا، الطعن رقم ٢٦٤ لسنة ٤١ ق ع ، جلسة ١٩٩٦/١٠/٢٩
٢٥. حكم المحكمة الإدارية العليا ، الطعن رقم ٦١٥٠ لسنة ٤٣ ق ع ، جلسة ٢٠٠٢/١/١٩
٢٦. حكم المحكمة الإدارية العليا ، الطعن رقم ١٤٥٤ لسنة ٥١ ق ع ، جلسة ٢٠٠٩/٧/٥ .
٢٧. حكم المحكمة الإدارية العليا ، الطعن رقم ٨٣٢١٤ لسنة ٤٤ ق ع ، جلسة ٢٠٠٠/١٢/٢ ،
٢٨. حكم المحكمة الإدارية العليا ، الطعن رقم ٤٩٩٤ لسنة ٤٩ ق ع ، جلسة ٢٠٠٤/١٠/٩ .
٢٩. حكم المحكمة الإدارية العليا ، الطعن رقم ١٥٣٥ لسنة ٣٦ ق جلسة ١٩٩٣/١/٢٣

#### المقالات

٣٠. إصلاحات افتراضية "قانون الخدمة المدنية بين الفرص والتحديات " ، إيمان زهران ، بتاريخ

٢٠١٦/١١/٢٧

٣١. المبادئ الإسلامية في عمليات تقويم الأداء ، مجلة الاقتصاد الإسلامي العالمية ، العدد بدون رقم ، الصادر يوليو ٢٠١٧

٣٢. معجم الكافي، محمد خليل الباشا، شركة المطبوعات للتوزيع والنشر، بيروت، لبنان، الطبعة الرابعة، ١٩٩٨ م.

#### رسائل الدكتوراه

٣٣. الأستاذ أسامة محمد عبد الفتاح حجازي، الترقية في التشريع المصري، بحث مقدم لدبلوم العلوم الإدارية، جامعة عين شمس، مايو ٢٠٠٣،

٣٤. الدكتور حمدي أمين عبد الهادي: نظرية الكفاية في الوظيفة العامة (رسالة دكتوراه ) كلية الحقوق – ج القاهرة ١٩٦٦.

٣٥. الدكتور عبد الرحمن عبد الباقي عمر ، إدارة الأفراد ، ١٩٧١ .

٣٦. هاني بن نايف بن عبيد السلامي ، تقويم الاداء الوظيفي وأثره علي حقوق الموظف في سلطنه عمان "دراسة مقارنة"، رسالة دكتوراه ، حقوق عين شمس ، ٢٠١١.

#### المراجع الأجنبية

1. LICENCIEMENT POUR INSUFFISANCE PROFESSIONNELLE
2. Licenciement pour insuffisance professionnelle d'un fonctionnaire titulaire, Circulaire n ٣٧٠°du٢٠٠٧/٠٦/١٤
3. TIFFIN (Jaseph)–Six merit rating systems Psychology and industry 1480.
4. Diverrez, j l, appréciation du personnel.1971.p 22
5. Bulletin officiel, evaluation ET notation, www.education.gouv.fr.p,
6. Management, New York, 1953.p.181. Torpey.W.G.–Public personnel
7. Bruxelles 7 Avril 2006 Dossier 2004–282, www.edps.europq.eu.
8. Jean Jaques Riblas : Notes et documents sur la notion d appreciation du personne aux Etas – UNIS, Revue adm Spt.1953.p538.
9. Deveries & Others, 1981, PP 126
10. la notation, Public il y a ١١th November ٢٠٠٧par Roland d'ambrosio
11. PH.Georges, op, cit.
12. Serge Salon, jean–Charles Savignoe, op, cit

13. CH, Sénégal, les droits et les obligation des fonctionnaires  
charles-lavauzelle, 1955
14. Arrêté du 26 novembre 2003 relatif aux conditions générales d'  
évaluation et de notation des personnels du ministère de  
l'équipement des transports , du logement ,du tourisme ,et de la  
mer.
15. Alain plantey,op,cit
16. Bulletin officiel , évaluation et notation
17. l'évaluation et le notation ,www, www.fonction-publique.gouv.fr,p2.
18. Serge Salon ,jean Charles Savignoc
19. l'évaluation et le notation des fonctionnaires de  
l'Etat www.ccomptes,fr,/bilan/-actvies/ evaluation- notation-  
fonctionnaires.
20. LICENCIEMENT POUR INSUFFISANCE PROFESSIONNELLE.
21. Guide de procedure Droit disciplinaire
22. Licenciement pour insuffisance professionnelle – Avril 2010

#### أحكام مجلس الدولة الفرنسي

1. C.E, N °390396, du 18 janvier 2017
2. C.E, n° 410411,du 13-4-2018
3. C.E. n° 380780 et 380781 du 14-10-2015, Recueil Lebon
4. **CAA ,de Paris, n° 16PA03485,du 27-2-2018,AJ Collectivités  
Territoriales 2018 .**
5. CAA,du Bordeaux , n° 15BX00569,du 4-4-2017, AJFP 2018.
6. C.E, n° 390396, du 18-1-2017. AJDA 2017
7. C.E, n° 390396, Droit social 2017
8. CAA Lyon du 24 avril 1998 N° 97LY00324 – Centre hospitalier de  
Chambery
9. C.E ,n° 410411 du 13-4-2018, AJDA 2018 .

10. CE, n° 356196, 29 janv. 2014.
11. C.E, 3ème sous-section jugeant seule, 24/04/2013, 346021, Inédit au recueil Lebon
12. T.A Dijon 12 Octobre 1999, 1ère CH, Gérard Glémente.

المواقع الالكترونية

[www.legifrance.gouv.fr](http://www.legifrance.gouv.fr)

[www.fonction-publique.gouv](http://www.fonction-publique.gouv)

[www.fonction-publique.gouv.fr](http://www.fonction-publique.gouv.fr).

[www.ccomptes.fr](http://www.ccomptes.fr)

<https://www.emploi-collectivites.fr/notation-evaluation-entretien-fpt-blog-territorial>

<http://youthmoth.com/post.php?pld=78>

[www.collectivites-locales.gouv.fr/files/lice\\_pour\\_print.imp](http://www.collectivites-locales.gouv.fr/files/lice_pour_print.imp)

<http://gate.ahram.org.eg/News/1919721.aspx>