

جامعة البليدة 02  
كلية الحقوق والعلوم السياسية  
قسم القانون الخاص

دروس عبر الخط

# التحرير الإداري

موجهة لطلبة السنة أولى ماستر ل. م. د  
تخصص: قانون عقاري

الرابط:

من إعداد الدكتور  
بوخضرة إبراهيم  
أستاذ محاضر "أ"  
كلية الحقوق والعلوم السياسية  
جامعة البليدة 02

السنة الجامعية: 2022 - 2023

## الدرس الأول

### مقدمة

يعتمد النشاط الإداري عموما والاتصال بوجه خاص، في الإدارات والمؤسسات العمومية، على الوسائل الكتابية والدعائم الورقية بشكل أساسي، وذلك لاعتبارات علمية وتنظيمية وقانونية، وعليه يمكن القول أن نجاعة الإدارة العمومية وفعالية أنشطتها يرتبطان ارتباطا وثيقا بمدى صلاحية وسلامة الوثائق والنصوص المحررة فيها، ومن ثم يتوجب على الموظفين العموميين، على اختلاف مستوياتهم ووظائفهم، حيازة المؤهلات اللازمة لتحضير المراسلات والوثائق الإدارية بشكل سليم وصحيح، شكلا ومضمونا.

إن تحرير الوثائق - سواء ما تعلق منها بتبليغ معلومات (رسائل، تقارير...) أو إصدار توجيهات (مذكرات، تعليمات...) أو خلق وضعيات قانونية (قرارات، مقررات...) أو غيرها - يتطلب مراعاة جملة من المبادئ والقواعد المعبرة عن طبيعة المرفق الإداري باعتباره ممثلا للسلطة العمومية من جهة، والمندمجة ضمن نظام قيمي ومعيارى يحدد العلاقات بين مختلف المصالح والوحدات الإدارية، وعلاقات هذه الأخيرة بمستخدميها وبمستعملي المرافق العامة من جهة ثانية.

هذه الاعتبارات جميعها تضي على التحرير الإداري صفات خصوصية تميزه عن باقي أنواع التحرير (التجاري، الاعلامي، الاجتماعي...)، وتقضي من ثم تحديد الإطار العام لهذا الحقل المعرفي وتوصيف التقنيات الخصوصية لتحرير مختلف الوثائق الإدارية. إن العناية بالتحرير الإداري وحيازة القدرات والمؤهلات اللازمة لكتابة المحررات الإدارية بشكل جيد وسليم، ينبغي أن تشكل إحدى الأولويات لدى كل موظف عمومي مهما كانت وظيفته أو مستواه التدريجي، لأن الجميع مدعوون بشكل مستمر أو ظرفي الى إنجاز عمليات التحرير الإداري، كما أن صورة الموظف، كفاءاته وشخصيته تبرز بشكل كامل وصريح من خلال محرراته وكتاباته، لذلك ينبغي على كل موظف عمومي بذل قصارى جهده واغتنام هذه الفرصة الثمينة لتحصيل التقنيات الخاصة بالتحرير الإداري والالمام بها.

وتهدف هذه السلسلة من الدروس إلى تمكين الموظف من حيازة القدرات والمؤهلات اللازمة لإنجاز محركاته الإدارية وفق الضوابط والمواصفات الخصوصية، تحقيقا لدرجة عالية من المصداقية والفعالية، وهوما يتطلب من كل متكون - بحكم الطبيعة العملية لمجال التحرير الإداري - الاعتناء بالجانب التطبيقي عبر تكثيف المحاولات الإنشائية. وتقترح هذه الوثيقة تناول موضوعات التحرير الإداري من خلال مجموعة من الدروس الأساسية على النحو التالي:

الدرس 01: مبادئ وقواعد التحرير الإداري

الدرس 02: الرسالة الإدارية

الدرس 03: الاستدعاء والدعوة

الدرس 04: جدول الإرسال

الدرس 05: التقرير

الدرس 06: المحضر

الدرس 07: عرض حال

الدرس 08: المذكرة

الدرس 09: القرار أو المقرر

وفي الختام ننصح المتكونين بالمطالعة المكثفة لنسخ الجريدة الرسمية، المراجع القانونية واللغوية بالإضافة إلى قواميس المصطلحات الإدارية، بغية إثراء الرصيد المعرفي واللغوي للمتكون وتسهيل حيازة القدرات التحريرية.

## الدرس الثاني

### مبادئ وقواعد التحرير الإداري

يقصد بالتحرير الإداري عملية إنشاء أو كتابة مختلف المراسلات والوثائق والنصوص الإدارية وفق صيغ ومواصفات خصوصية تستجيب لمقتضيات نابذة من طبيعة النشاط الإداري ومن نوعية الروابط بين مختلف الوحدات والمستويات الإدارية وكذا علاقات هذه الأخيرة بالمتعاملين الخارجيين.

هذه الوثائق والمحركات من الكثرة والتنوع بحيث يصعب حصرها جميعاً، وتتباين استخدامات العديد منها باختلاف الجهات الإدارية المعنية، غير أن هناك عدداً من الوثائق الواسعة الاستعمال في شتى الإدارات والمرافق كالمراسلات والتقارير والمحاضر وغيرها. الميزة المشتركة لهذه المحركات جميعاً تتمثل في كونها تعتمد صيغة وشكلاً متميزين يعبر عن هذه الصيغة بالأسلوب الإداري، وهو أسلوب يتسم بموصفات خصوصية تهدف إلى تحقيق عدد من الأغراض الأساسية كالذقة والوضوح والتجرد والموضوعية والمشروعية وغيرها، أما الشكل فيهدف إلى إضفاء صفة الرسمية على إعتبار أن هذه الوثائق تترتب عليها آثار والتزامات قانونية مختلفة.

هذه الاعتبارات تستوجب حياة المحرر لعدد من المؤهلات والكفاءات التي تمكنه من تحرير وثائقه ومراسلاته بما يفي بالغرض من هذه المحركات على أحسن وجه ممكن. وعليه سيتناول المقطع الأول من دروس التحرير الإداري المحاور الفرعية التالية:

- أنواع المحركات الإدارية.
- المرتكزات الأساسية للتحرير الإداري.
- خصائص الأسلوب الإداري.

## (1) - أنواع المحررات الإدارية:

يعتمد النشاط الإداري - لاسيما في المؤسسات والإدارات العمومية- على الوسائل الكتابية، كما أشرنا سالفًا، ومن ثم فإن الكتابة تجسد وتعكس مختلف الأنشطة التي تنجزها الإدارة والقرارات التي تتخذها.

وتكمن أهمية الكتابة في إمكانية توثيق العمليات الإدارية والحفاظ على آثار يتسنى استخدامها عند الحاجة كوسائل إثبات قانونية أو كأسس مرجعية للنشاط الإداري وعلى هذا الأساس فإن أي نشاط إداري يتطلب بالضرورة دعامة كتابية، سواء تعلق الأمر باجتماع عمل، أو معاينة حدث، أو اتخاذ قرار، أو اتصال بجهة ما... الخ، هذه الأنشطة وغيرها تتجسد أو تصاغ في وثائق رسمية، تسجل وتحفظ طبقا للتنظيم المعمول به في الإدارات والمؤسسات العمومية.

هذا ونظرا لتعدد الأنشطة الإدارية وتنوعها فإن المحررات تتعدد وتتنوع تبعا لذلك، غير أن تصنيف هذه الوثائق تعترضه صعوبات جمة، وتجاوزا لهذه العقبات ارتأينا - لأغراض بيداغوجية - اعتماد تصنيف مبسط على النحو التالي:

- المراسلات الإدارية (الرسائل، البرقيات، الدعوات، الاستدعاءات، جداول الإرسال...)
- الوثائق الإدارية (التقارير، المحاضر، عروض حال، المذكرات...)
- النصوص الإدارية، وتنقسم بدورها الى قسمين:
  - 1/ النصوص التنظيمية (المراسيم، القرارات، المقررات...)
  - 2/ والنصوص التفسيرية (المناشير، التعليمات، المذكرات التوجيهية...)

## (2) - المراسلات الإدارية:

المراسلة هي الأداة المستخدمة للتواصل أو ربط علاقات بين الإدارة وأشخاص آخرين طبيعيين أو اعتباريين، أو للاتصال مع المصالح الإدارية الأخرى. والمراسلة قد تكون كتابية في شكل رسائل بريدية، رسائل إلكترونية، برقيات، جداول إرسال، تلكس...، وقد تكون شفوية: مكالمة هاتفية، محادثة مباشرة، الخ...

وتمثل الرسالة أهم وثيقة نظرا لسعة استعمالها وتعدد مجالات استخدامها.  
والرسائل الإدارية نوعان: رسائل مصلحة يتم تبادلها بين مختلف المصالح الادارية،  
ورسائل شخصية توجه إلى الأشخاص، سواء تعلق الأمر بمستخدمي الادارة أو بالمتعاملين  
الخارجيين.

### - الوثائق الإدارية:

تستعمل الإدارة عددا من الوثائق لأغراض شتى: إما لتبليغ معلومات أو معاينة  
أحداث أو إثبات وقائع...، وتتمثل هذه الوثائق بالخصوص في التقرير والمحضر وعرض  
الحال والمذكرة.

### - النصوص الإدارية (التنظيمية والتفسيرية)

يقوم نشاط الإدارة العمومية على المستويين المركزي (الوزارات) والمحلي (الجماعات  
المحلية) وكذا المؤسسات العمومية ذات الطابع الاداري أو ذات الطابع العلمي والثقافي  
والمهني، على اتخاذ قرارات في شكل نصوص تنظيمية أو تنفيذية، في إطار المنظومة  
التشريعية السارية (القوانين والأوامر).

يضاف إلى ذلك نوع آخر من النصوص ذات الغرض التفسيري للتدابير والأحكام  
الواردة في النصوص المعيارية، وتهدف هذه النصوص التفسيرية أساسا إلى توحيد فهم  
النصوص التشريعية والتنظيمية وتوضيح طرق وأساليب تنفيذها، ويأتي على رأس النصوص  
التفسيرية المناشير والمذكرات التوجيهية.

### 2- المرتكزات الأساسية للتحريير الإداري:

يقصد بالمرتكزات الأساسية للتحريير الإداري مجموع الضوابط والمتطلبات الواجب  
مراعاتها من أجل أداء عملية التحريير بطريقة صحيحة وفعالة، لأن الاتصال بين الجهات  
الإدارية المختلفة أوبين الإدارة والمتعاملين معها ليس كأي اتصال آخر بحكم الطبيعة  
القانونية لهذه الهيئات من جهة، والتزامات التحفظ والشرعية التي تحكم علاقاتها بغيرها من  
الأشخاص (الطبيعيين أو الاعتباريين) من جهة ثانية.

وعليه فان التحرير الإداري يتطلب مراعاة عدد من الضوابط أهمها: الضوابط الشكلية، والضوابط القانونية وأخيرا الضوابط اللغوية.

#### - الضوابط الشكلية

تصاغ مختلف الوثائق والنصوص الإدارية في قوالب خصوصية تضي عليها الصفة الرسمية وتحدد هويتها الإدارية، فسواء تعلق الأمر بالمراسلات أو الوثائق أو النصوص فإنها جميعا تحرر في أشكال متميزة.

هذه الشكلية تبرز مصدر الوثيقة، طبيعتها، وجهتها، مرجعيتها. وغيرها من العناصر الضرورية واللازمة لإضفاء الصبغة الرسمية على الوثيقة، والتي تندرج ضمن الإطار القانوني والتنظيمي المسير للنشاط الإداري، وسنأتي على ذكر هذه العناصر الشكلية بالتفصيل عند تناول كل نوع من الوثائق على حده نظرا لتباين شكليات كل وثيقة وتميزها عن الوثائق الأخرى.

#### - الضوابط والمتطلبات القانونية:

تشكل المحررات الإدارية دعائم أساسية للنشاط الإداري، ووسائل تستعملها الإدارة لإنجاز مهامها، وعليه يتوجب على المحرر امتثال الإطار القانوني المحدد والمنظم لهذه الأنشطة، فسواء تعلق الأمر بالمراسلات الإدارية أو باقي النصوص والوثائق، فإن التحرير الإداري يراعي مضامين النصوص التشريعية والتنظيمية المتعلقة بالشأن موضوع المراسلة أو الوثيقة.

إن حجية الوثيقة الإدارية وما يترتب عليها من آثار والتزامات قانونية، وتوخيا لمبدأ المشروعية التي يجب أن تتحلّى بها كل التصرفات الإدارية، يفرضان على المحرر الإداري الحرص التام على مطابقة محرراته للنصوص القانونية السارية دفعا لأي عيب شكلي أو موضوعي قد يعتري هذه المحررات.

إن الوثيقة الإدارية تتضمن عددا من العناصر تعكس طبيعة الوثيقة وهوية الجهة الإدارية المصدرة لها، هذه العناصر لا تتحدد اعتبارا بل تستند إلى النصوص المنظمة للمهاكل ولأنشطة الإدارة المعنية بمضمون الوثيقة.

كل هذه الاعتبارات تقتضي إماما بحد أدنى من المعارف القانونية التي من شأنها أن تمكن المحرر من إنجاز مهمته على أحسن وجه، لاسيما فيما يتعلق بالمبادئ العامة للقانون، مبدأ تدرج النصوص، مبدأ التدرج الإداري... وغيرها مما سنشير إليه في ثنايا الدروس الخاصة بمختلف الوثائق والنصوص الإدارية.

### - الضوابط والمتطلبات اللغوية

يتطلب التحرير الإداري قدرا كبيرا من الدقة والوضوح تجنباً للالتباسات الدلالية التي تؤدي حتماً إلى سوء الفهم وتباين التأويلات، لذلك ينبغي على المحرر الحرص على الكتابة الصحيحة والفصيحة والبعيدة عن كل ما يشين التراكيب اللغوية أو يعيق الإبانة عن المعاني المقصودة كالإعراب أو بناء الجملة أو دلالات الصيغ الصرفية أو غيرها.

والسبيل إلى تحقيق هذه الغاية هو تمكين المحرر من حيازة قدرات لغوية متنوعة (مفردات- تراكيب- مترادفات... إلخ) تجعله يُعبر تعبيراً صحيحاً عما يقصد تبليغه أو تدوينه، لذلك ينصح أهل الاختصاص أن "يكون أسلوب (المحرر) بسيطاً: فلا حاجة إلى تنميق العبارة والتأنق في التراكيب، إنما المهم هو إيضاح المعنى وإيصاله إلى ذهن القارئ بسهولة ويسر خالياً من الصناعة اللفظية والتكلف، مع المحافظة على قواعد اللغة وروابطها

ويندرج ضمن هذه الضوابط مراعاة الاستعمال الصحيح والمنضبط للمصطلحات، لاسيما المصطلحات القانونية والإدارية، توخياً للدقة والوضوح، وفي هذا الصدد ننصح المتكويين بالاطلاع على المفاهيم والمصطلحات القانونية والإدارية باللجوء إلى المعاجم والقواميس المتخصصة.



## الدرس الثالث

### 3 خصائص الأسلوب الإداري

للمحركات الإدارية توفر قدر كبير من La lisibilité correcte تتطلب قابلية القراءة السليمة الوضوح والدقة في المعاني والبساطة في التراكيب اللغوية، مما يفرض على المحرر الاعتناء بالأسلوب والحرص على الكتابة بشكل متميز، يبرز طبيعة وهوية الهيئة الإدارية مصدر الوثيقة، والشخصية الوظيفية لمحرر الوثيقة.

غير أن مسألة انفراد الإدارة بأسلوب خاص ومتميز تثير بعض الإشكالات لدى عدد من المختصين ممن يرون أن المحركات الإدارية لا ينبغي أن تتميز بأي أسلوب خاص بل يتوجب على الإداريين استعمال لغة بسيطة ومفهومة من قبل الجميع، ومن ثم يجزم جاك غاندوان Gandouin J. أن لا وجود لأي أسلوب إداري معارضا بذلك العديد ممن يصرون على ضرورة وأهمية هذا التميز، لاسيما ديفرني الذي بالغ كثيرا بادعائه أن للإدارة لغتها الخاصة وحتى لا نخوض طويلا في مرتكزات ومبررات كل فريق، نؤكد أن التحرير الإداري يتميز ضرورة بعدد من المواصفات، ويخضع لمجموعة من القواعد، تؤهله لتحقيق غاياته على أوسع نطاق ممكن، هذه المواصفات والقواعد تشكل ما يصطلح عليه "الأسلوب الإداري".

ويقصد بالأسلوب طريقة الإنشاء واختيار الألفاظ وتأليفها للتعبير عن المعاني قصد الإفصاح، وهناك أنواع كثيرة من الأساليب: الأسلوب الأدبي، والأسلوب العلمي، والأسلوب الصحفي، الأسلوب الإداري، وغيرها...

ويتميز الأسلوب الإداري عن الأساليب الأخرى بعدد من المواصفات الخصوصية، نستعرض أهمها فيما يلي بإيجاز:

## -الموضوعية-

يتوجب على المحرر الإداري، حفاظا على مصداقية الإدارة العمومية وحرصا على تحقيق المصلحة العامة، تجنب الانقياد إلى المؤثرات الذاتية أو الخارجية والتجرد من الأحكام المسبقة أو الانحياز لجهة معينة.

وتتعرض هذه الموضوعية على أسلوب الخطاب الإداري الذي ينبغي أن يترفع عن الصيغ العاطفية أو العبارات الانفعالية، وكل ما من شأنه أن يخل بمبدأ التجرد والحياد، ويستحسن في هذا السياق استعمال أفعال مبنية للمجهول، ولغة خطاب تتسم بالتناسق وتبرز الصفة الوظيفية للمحرر لا صفته الشخصية.

ومن مقتضيات الموضوعية أيضا نقل الوقائع أو سرد الأحداث على حقيقتها، أي كما حدثت فعليا، وتجنب أي محاولة لتوجيهها وجهة ذاتية أو التأثير على القارئ بغية تكريس دلالات وأفكار معينة.

## -الدقة-

يقصد بالدقة انتقاء ألفاظ وصيغ تجنب القارئ الوقوع في مزلق الالتباس الدلالي وسوء التأويل، وذلك بالحرص على اختيار المفردات والعبارات التي تفيد المعاني المقصودة بدقة متناهية وتعبر عن الحدث أو الواقعة بشكل مباشر.

وعليه يتوجب على المحرر التدقيق في الصياغة الإدارية، بحيث يختار من الكلمات أدقها للتعبير عن المعنى الذي يجول في ذهنه، ويتجنب الصيغ التي تؤدي إلى تشويه المعاني أو تعيق استيعابها بسهولة ويسر.

## -البساطة والوضوح-

المحررات الإدارية هي وثائق موجهة إلى فئات مختلفة ومتفاوتة من حيث المستويات العلمية والمعرفية، وحتى تكون هذه المحررات مفهومة وواضحة للجميع ينبغي على المحرر استخدام أسلوب بسيط وواضح.

وترتكز هذه البساطة على استخدام المفردات المتداولة بكثرة في الحياة الإدارية والتي يستطيع القارئ استيعاب مدلولاتها بسرعة وبدون عناء، وتقصير العبارات بما يسمح بقراءتها بسهولة ويسر، وتجنب التكرار والتكلف والصيغ الطويلة والغامضة.

#### - الإيجاز

يقصد بالإيجاز التعبير عن الفكرة أو الأفكار التي يشتمل عليها موضوع المحررات الإدارية بأقل ما يمكن من الألفاظ والعبارات، وتجنب تحميل الوثيقة مواضيع متعددة أو غير متجانسة، وكذلك الحرص على خلو التحرير من الحشو والتطويل غير اللازم.

#### - احترام السلم الإداري أو التدرج الوظيفي

التسلسل الإداري أو التدرج الوظيفي هو التنظيم الهرمي السائد في الإدارات والمؤسسات، والذي يحدد للأفراد مجموعة من القواعد الهيكلية الهادفة إلى فرض الانضباط والاحترام وامتثال المرؤوسين لأوامر رؤسائهم الإداريين على شتى المستويات التدرجية من أسفل الهرم إلى القمة.

ومن مقتضيات احترام السلم الإداري مراعاة مبدأ الأولويات الرئاسية، إذ لا يحق للمرؤوس الكتابة إلى رئيسه الأعلى في السلم الإداري دون إشعار الرئيس الإداري المباشر. والأسلوب الإداري يعكس هذا التدرج ويبرزه من خلال استعمال تعابير وصيغ خاصة تحترم الفوارق التسلسلية، بحيث لا يخاطب المحرر رئيسه كما يخاطب مرؤوسه هـ أو نظرائه، بل ينتقي لكل جهة أسلوبا خاصا وعبارات مناسبة.

**الرئيس:** يلفت الانتباه، يشير، ينهي إلى علم، يدعو، يلزم، يفرض، يشيد، يولي أهمية كبرى، يرجو السهر على، يرجو من مرؤوسه بأن يتفضل.. de vouloir bien .  
**والمرؤوس:** يعرض، يرجو، يشكر، يقترح على رئيسه، يفيد، يوافي، يرسل، يقدم، يرجو من رئيسه بأن يقبل التفضل de bien vouloir ويرجو من رئيسه بأن يتقبل عبارات الاحترام، والإخلاص...

## الدرس الرابع

### - المجاملة

يقصد بالمجاملة استعمال عبارات يراعى من خلالها احترام مشاعر المخاطبين وتجنب استعمال العبارات المحقرة أو المضايقة، وتتجلى هذه المجاملة بالخصوص في استعمال صيغ خاصة عند الرد على طلبات المواطنين أو المستخدمين، حيث يتوجب على المحرر التحلي باللباقة وانتقاء العبارات الإيجابية التي تترك باب الأمل مفتوحا في حس المخاطب. ومن مقتضيات المجاملة استعمال الصيغ التشريفية (يشرفني، لي الشرف) ... عند افتتاح المراسلات، والعبارات المهذبة (يسرني، يؤسفني) ... للرد على الطلبات بالقبول أو الرفض..

### 4- شروط التحرير الفعال

تتطلب جودة التحرير التزام المحرر بجملة من الشروط الموضوعية خلال مختلف مراحل عملية التحرير، نوجزها فيما يلي:

### - أثناء مرحلة التحضير

يتطلب التحضير الجيد للتحرير الإداري معرفة تامة بالموضوع، إعداد مخطط العمل واستعمال المسودة:

- **معرفة الموضوع وتحديد الهدف:** ينبغي على المحرر الإداري أن يكون على علم تام بموضوع الوثيقة المزمع تحريرها ودراية كاملة بكل ما يتعلق بهذا الموضوع من الناحية الإدارية، القانونية، التقنية،... وغيرها، ومن ثم يتوجب على المحرر أن:

❖ يجمع كل المعلومات والمعطيات الخاصة بالموضوع، بواسطة الدراسات، التحقيقات، الاستشارات.....

❖ يحدد الهدف الجوهرى والأهداف الفرعية من تحرير الوثيقة.

- **إعداد مخطط التحرير:** قبل الشروع في صياغة نص الوثيقة يتوجب على المحرر الإداري وضع خطة عمل بغرض تنظيم وترتيب الأفكار والمعلومات، وتسهيل عملية الصياغة التقنية بما يضمن فهمها من قبل القارئ وتحقيقها للهدف المنشود.

- استخدام المسودة قبل إنجاز التحرير النهائي: يساعد استخدام المسودة على تفادي الكثير من الأخطاء والهفوات التي من شأنها أن تشوب الكتابة في الوهلة الأولى، وعليه ينبغي على المحرر قراءة المسودة أكثر من مرة، ويستحسن أن تكون القراءات في أوقات متباعدة نسبياً، ثم إدخال التعديلات اللازمة.

إن القراءة المتأنية للمسودة تسمح إضافة أفكار تكون قد غابت عن الذهن أثناء التحرير، تصحيح أخطاء لغوية، وإعادة ترتيب الفقرات وفق التسلسل المنطقي للأفكار الواردة في نص الوثيقة.

### - أثناء مرحلة الصياغة

يتحرى المحرر، من خلال هذه المرحلة، الضوابط اللغوية المتمثلة في الاستخدام الدقيق للمصطلحات والمفاهيم، وضوح المعاني وترابطهما، سلامة الأسلوب من العبارات الركيكة والألفاظ المكررة والأخطاء النحوية والمصرفية، وحسن استخدام علامات الوقف والترقيم.

التزام هذه العناصر من شأنه أن يساهم في تحقيق كتابة نصوص صحيحة المبني واضحة المعنى ومؤدية للغرض من تحريرها بفعالية كبيرة.

وفي مايلي بيان موجز لعلامات الوقف في اللغة العربية، وهي عبارة عن إشارات توضح بين أجزاء الكلام المكتوب لتمييز بعضه عن بعض تسهيلاً للفهم والاستيعاب:

**الفاصلة (،):** سكوت القارئ سكوتاً قصيراً لتمييز بعض أجزاء الكلام عن بعض، وتستعمل على هذا النحو:

أ- تستعمل بين الجمل القصيرة المترابطة المعاني التي يتكون من مجموعها كلام تام. مثلاً: قمت بتحليل الموضوع، وقدمته إلى رئيس التحرير، أخذه مني ولم ينشره.

ب- كما تكون بين المفردات التي تفصلاً مجملًا.

مثل: فليس بيني وبينك إلا كتاب، وسنة رسوله، ووصايا الصحابة الراشدين.

فاكهة الصيف كثيرة منها: العنب، البطيخ، والرمان، والتفاح.

ت- بين أنواع الشيء وأقسامه. مثل: فصول السنة أربعة: الربيع، الصيف، الخريف، والشتاء.

ث- بعد لفظ للمنادى. مثل: يا بني، قم للصلاة.

**الفاصلة المنقوطة (؛):** الغرض منها للتمييز بين الجمل الطويلة، وسكتة القارئ هنا أطول

من سكتته في الفاصلة بحيث يتمكن من التنفس، وتستعمل هكذا:

أ- الإسلام ليس دين تباغض وتنافر؛ ولكنه دين محبة ووثام.

ب- بين جملتين تكون الثانية منها سببا في حدوث الأولى.

مثل: نالت فاطمة جائزة؛ لأنها تفوقت على رفيقاتها.

**النقطة (.):** الغرض منها سكوت القارئ سكتة أطول من الفاصلة المنقوطة. إشعار بنهاية أو

جمل وإتمام معناها. وتوضع في نهاية كل جملة مفيدة، واستقلت عما بعدها. مثل: -الخبر

مفرح. - في التأني السلامة، وفي العجلة الندامة.

**النقطتان (:):**

أ- توضعان بعد القول، مثل: قال المدير: التزموا باحترام الوقت.

ب- كما توضعان بين المجل وما يفصله.

مثل: شهور السنة اثنا عشر شهرا: يناير، فبراير، مارس، أبريل، ماي...الخ.

**النقط الثلاث (...):** توضع بعد الكلام أخذ من كلام آخر، وحذف باقي الكلام، فتوضع

للدلالة على الكلام المحذوف.

مثل: تقرير عدد...بتاريخ...

**علامة الاستفهام (?):** تكون في نهاية الجملة الاستفهامية. وفي آخر الاستفهام الذي طلب

للعلم بشيء لم يكن معلوما من قبل. مثل: هل قمتم بإنجاز كل المهام؟

**علامة التعجب (!):** توضع في نهاية الكلام الذي يحمل معنى الدهشة أو الاستغراب أو

التأثر من شيء معين.

مثل: عجب لما تقول!

وقد تجتمع مع علامة الاستفهام إذا كان يحمل معنى التعجب وسيق في صورة استفهام أيضا.

مثل: كيف تعنفني والمذنب غيري؟ !

الشرطة (-): تسمى أيضا العارضة، توضع بعد العدد في أو سطر، أو حالة حوار، أو تحديد عناصر ومحاور موضوع أو فروع.

مثل: 1 - ..... 2 - .....

جدول الأعمال يحتوي على النقاط التالية:

- .....
- .....
- .....

الشرطتان (- -): تسميان أيضا بالعارضتين، توضع بينهما الجمل الاعتراضية فتصل ما قبل الشرطة الأولى بما بعد الشرطة الثانية. مثل: هذه شكاوى - يا سيدي - أرفعها إليك.

## الدرس الخامس

### La lettre administrative الرسالة الإدارية

الرسالة أو المراسلة الإدارية La lettre ou la correspondance administrative هي وسيلة اتصال وتبادل للمعلومات كتابيا بين المصالح الإدارية أو مع الأشخاص الطبيعيين أو الاعتباريين (المؤسسات، الجمعيات) ، وتهدف الرسالة الإدارية إلى إيصال أفكار أو معلومات لا يمكن أولا ينبغي إيصالها شفويا، وعليه يمكننا التمييز بين نوعين من الرسائل الإدارية :

- الرسائل الإدارية بين المصالح La lettre administrative entre services  
والرسائل الإدارية ذات الطابع الشخصي La lettre administrative à caractère personnel  
تكمن أهمية هذا التمييز في وجوب مراعاة الاختلاف بين الصيغ المستخدمة في كل نوع، فالمحرر الإداري يستعمل عددا من الصيغ والتعابير في الرسالة بين المصالح غير تلك التي يستعملها في الرسالة ذات الطابع الشخصي نظرا لاختلاف طبيعة العلاقة التي تربط بين المصلحة المرسل والمرسل إليها.

وبالرغم من تطور تكنولوجيات ووسائل الاتصال في الوقت الراهن (الهاتف، البرق، البريد الإلكتروني، وغيرها) تبقى الرسالة المكتوبة الأداة الأكثر استعمالا في الإدارات والمؤسسات العمومية لأسباب أوردناها في مستهل المقطع الأول.

تستخدم الرسائل الإدارية لأغراض شتى وأهداف متنوعة، نورد أهمها فيما يلي:

- رسالة الإحالة **Lettre De Transmission**: يستعمل هذا النوع من الرسائل لتبليغ وثيقة أو ملف إلى الغير.

- رسالة التذكير **lettre de rappel**: تهدف رسالة التذكير إلى دعوة المرسل إليه إلى القيام بعمل طلب منه سلفا أو الرد على رسالة لم يرد عليها في الأجل المحدد أو المعقول.



\_ رسالة الإخطار Lettre de mise en demeure : توجه إلى شخص بغرض إلزامه بإنجاز عمل أو الامتثال لأمر، كما هو الشأن في إخطار المتغيب عن منصب عمله لإلزامه بالعودة في أجل محدد، أو إخطار ممتنع عن دفع مستحقات معينة وغيرها.

### 1- عناصر الرسالة الإدارية

تشتمل الرسالة الإدارية على العناصر التالية:

#### -الرأسية(اسم الدولة) L'entête

تكتب عبارة " الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية" في أعلى ووسط الصفحة، وفي سطر واحد بأحرف بارزة، لإضفاء الطابع الرسمي على الرسائل والوثائق الإدارية وتمييزها عن غيرها من الوثائق والمراسلات المتبادلة بين الأشخاص الطبيعية والمعنوية الخاصة.

#### - الطابع ( اسم الإدارة المرسل) Le timbre

يكتب اسم الإدارة المرسل في أعلى وعلى يمين الصفحة ويشمل بيانات تؤدي إلى تحديد المصلحة المرسله بدقة، الشيء الذي يساعد المرسل إليه على معرفة مصدر الرسالة وعنوانه، ويراعى في الطابع ذكر الجهة الوصية إن كانت عليه وصاية قانونية مثال ذلك: الرسالة الصادرة عن إدارة البلدية يظهر طابعها الجهة الوصية التي هي الولاية والدائرة:

ولاية.....
دائرة.....
بلدية.....

كما يراعى التسلسل الإداري الداخلي وفقا للهيكل التنظيمي المحدد لتنظيم الإدارة أو المؤسسة المعنية:

مديرية.....
المديرية الفرعية المكلفة ب.....
مصلحة ( أو مكتب ).....

### الرقم التسلسلي

ترقم الرسالة الإدارية وفقا لتسلسل البريد الصادر بحيث يسجل عليها رقم بعد إمضائها وتسجيلها في سجل البريد الصادر يكتب هذا الرقم مباشرة أسفل الطابع مع إضافة الحروف الأولى للإدارة المرسل، ويمكن إضافة الأحرف الأولى من لقب واسم كل من محرر الرسالة أو الناقل لها على الحاسوب، مفصولا بين كل مجموعة أحرف، وذلك حتى يتسنى معرفة المرسل وتحديد المسؤولية عند الاقتضاء، بالإضافة إلى ذلك يسهل رقم الرسالة الرجوع إليها عند الحاجة، كما أن الرقم التسلسلي يعتبر مرجعا للرسالة الإدارية ويضمن حسن سير العمل بالمصلحة.

### المكان والتاريخ:

يكتسى تاريخ ومكان تحرير الرسالة أهمية كبيرة من الناحية القانونية، على اعتبار أن الرسالة الإدارية وثيقة رسمية، وعليه يتوجب تسجيل المكان والتاريخ في أعلى وعلى يسار الصفحة، أوفي الأسفل مباشرة بعد عبارة المجاملة، على النحو التالي:

اسم المدينة في اليوم/ الشهر/ السنة؛ مثال ذلك: معسكر في 20 ديسمبر 2009 ويستحسن كتابة الشهر بالحروف، ويعتمد مبدئيا كتاريخ للرسالة يوم إمضائها من قبل المرسل.

## - بيان صفة المرسل:

يقصد بصفة المرسل المنصب الخصوصي أو الوظيفة التي تخول للموقع على الرسالة أو من ينوب عنه صلاحية إصدار هذه الوثيقة باسم المصلحة العمومية التي يديرها أو يمثلها، وتكتب هذه الصفة في الوسط من الجزء العلوي للرسالة، ميلا إلى يسار.

مثال ذلك: السيد والي ولاية.....

## - صفة المرسل إليه

صفة المرسل إليه هي تعيين الشخص (الطبيعي أو المعنوي) الموجهة إليه الرسالة الإدارية، يكتب الاسم الشخصي للمرسل إليه إذا كان شخصا طبيعيا متبوعا بعنوانه، والاسم الوظيفي للرئيس الإداري للجهة المرسل إليها إذا تعلق الأمر بشخص اعتباري، ومقره الاجتماعي، مسبوقين بصيغة: إلى السيد (ة) أو الأنسة...؛ تكتب صيغة المناداة هذه أسفل صفة المرسل مباشرة.

مثال ذلك:

السيد والي ولاية.....

إلى

السيد وزير.....

## - الموضوع :

يعتبر الموضوع بمثابة العنوان الرئيسي للرسالة لكونه يلخص مضمونها في كلمات وجيزة، بحيث يفهم القارئ مضمونها قبل أن يقرأ التفاصيل في جسم الرسالة، ربحا للوقت وتسهيلا لعملية التسجيل وتوثيق.

يكتب الموضوع قبل الشروع في كتابة جسم الرسالة، ويتوخى المحرر في كتابته الدقة والإيجاز بحيث لا يتجاوز سطرا أو سطرين

## -المرجع:

يعتبر المرجع السند الذي ترجع إليه الإدارة عند الإجابة على رسالة ما، فقد يكون المرجع رسالة واردة إليها من جهة معينة، عندئذ يتضمن المرجع رقم وتاريخ الرسالة الواردة؛ مثال ذلك:

المرجع: رسالتكم رقم.....المؤرخة في .....

وفي صلب الرسالة يعيد الإشارة إلى المرجع كأن يكتب في مستهل رسالته:

ردا على رسالتكم المشار إليها في المرجع أعلاه والمتعلقة ب...، يشرفني أن.....الخ.

أما حين يتعلق الأمر برسالة تذكير يكون المرجع هو الرسالة أو الرسائل السابقة، فيكتب المرجع كالتالي:

المرجع : رسالتي رقم.....المؤرخة في.....

ويكتب في مستهلها:

تبعاً لرسالتي ( أو تذكيراً برسالتي )المشار إليها في المرجع أعلاه والمتعلقة ب.....،، يشرفني أن.....الخ.

وقد يكون المرجع نصوصاً تشريعية و/أو تنظيمية إذا اقتضى موضوع الرسالة ذلك، أو من أجل إضفاء الصبغة القانونية على مضمون الرسالة، وقد يكون المرجع عبارة عن إشارة إلى مكالمة هاتفية أو حدث استدعى تحرير الرسالة.

## - المرفقات ( أو الوثائق المرفقة )

قد يتضمن الإرسال عدداً من المرفقات يتوجب الإشارة إليها في الرسالة ببيان طبيعتها وعددها، وتسجل هذه المرفقات عقب المرجع مباشرة إن وجد وإلا فتسجل عقب الموضوع، وفي حالة استحالة تسجيل كل الوثائق المرفقة في الرسالة يمكن إرفاق قائمة يسجل عليها كل الوثائق إذا اقتضى الأمر ذلك (كأن يتعلق الأمر بملف يحتوي عدداً كبيراً من الوثائق مثلاً).

## - صلب الرسالة أو مضمونها

هو النص المعبر عن المعلومات أو الأفكار المراد تبليغها إلى المرسل إليه، ويتشكل

صلب

الرسالة من عدد من الفقرات يتحدد طولها أو قصرها بحسب طبيعة الرسالة وأغراضها، ويضم نص الرسالة ثلاثة محاور متناسقة هي:

- (1) التقديم: ويهدف إلى التنبيه إلى موضوع الرسالة، أهميته أو دوافع الاهتمام به؛
- (2) العرض: يتمثل في طرح المعلومات، عناصر التحليل أو المبررات المتعلقة بموضوع الرسالة؛

- (3) الخاتمة: تتمثل في تحديد الهدف المنشود، كالتماس طلب أو إصدار أمر أو إبلاغ مقترحات أو غيره مما يصبو المرسل إلى تحقيقه.

## - عبارة المجاملة

تختم الرسالة الإدارية عادة بعبارة المجاملة وهي عبارات الشكر والتقدير والاحترام الواجبة عرفاً وأخلاقاً بين المتراسلين لاسيما بين الإدارة والمتعاملين الخارجيين، وبين المرؤوس ورئيسه، وتختلف عبارات المجاملة باختلاف المرسل إليهم.

## - التوقيع

تذيل كل رسالة بتوقيع المرسل وبيان صفته الوظيفية واسمه الشخصي، وقد يتولى التوقيع شخصاً مفوضاً نيابة عن الرئيس الإداري أو صاحب السلطة القانوني، وفي هذه الحالة يتعين على الموقع بالنيابة إضافة عبارة التفويض وذكر الصفة الوظيفية للمفوض. تسجل هذه المعلومات، والتوقيع وختم المصلحة أسفل الرسالة إلى اليسار، ويكون التوقيع باليد، والغاية من ذلك تحميل الموقع تبعات الرسالة وما يترتب عنها من التزامات قانونية.

## -وجهة نسخ الرسالة

قد توجه نسخ من الرسالة إلى جهات أخرى للإعلام، وفي هذه الحالة تسجل هذه الجهات أسفل الرسالة إلى اليمين، مع مراعاة التسلسل الهرمي في ذكر هذه الجهات، بحيث يذكر الرئيس الإداري الأعلى في المقام الأول ثم الذي يليه.

## 2-صيغ الرسالة الإدارية

تتفرد الرسالة الإدارية بصيغ وعبارات خاصة تبرز طابعها الرسمي وتعكس خصائص وضوابط الأسلوب الإداري كما سبق أن عرضناها في المقطع الأول من هذا الدرس، وتتعلق هذه الصيغ بمختلف أجزاء الرسالة:

### -صيغ النداء

تستخدم هذه الصيغ للتعبير عن التقدير والاحترام الذي يكنه المرسل للمرسل إليه وكذلك من أجل جل بانتباهه إلى فحوى الرسالة، وتختلف هذه الصيغ باختلاف الصفات الوظيفية:

يخاطب رئيس الجمهورية مثلا بصيغة " فخامة رئيس الجمهورية "؛

والوزير بصيغة " معالي الوزير "؛

والسفير بصيغة " سعادة السفير "؛

والوالي، ورئيس الدائرة ورئيس المجلس الشعبي البلدي بصيغة " سيدي. .... "؛

### -صيغ التقديم

تستهل الرسائل الإدارية بعبارات وصيغ تتميز بالتهذيب واللباقة، تمهد لعرض الموضوع وتسترعي انتباه القارئ من خلال إبداء مشاعر التقدير والاحترام، وتختلف صيغ التقديم بحسب نوع الرسالة أو هدفها، فالرسائل التي تحرر ابتداء تستخدم صيغ استهلال ب دون مرجع مثل:

يشرفني...أو يسعدني.. أو يسرني... أو يؤسفني....

أما الرسائل التي تحرر ردا على رسالة أخرى أو تذكيرا برسالة سابقة. .فهذه تستخدم صيغ استهلال بمرجع، مثل:

- ردا على رسالتكم رقم. ....بتاريخ.....
- إجابة على طلبكم المؤرخ في.....
- تذكيرا برسالتنا رقم. ...بتاريخ.....
- إشارة إلى مكالمتمك الهاتفية يوم.....

### -صيغ العرض

تهدف هذه الصيغ إلى إبلاغ المرسل إليه بالمعلومات والقضايا موضوع الرسالة، وتختلف باختلاف الموضوع وطبيعة العلاقة بين المرسل والمرسل إليه، وعليه يتوجب على المحرر انتقاء العبارات المناسبة والتي تفي بالغرض المقصود. يخاطب المرؤوس رئيسه بعبارات وصيغ تفيد الامتثال والتحفظ، مثل:

- .....أعتقد أنه من واجبي...
  - .....لا يسعني إلا أن.....
  - .....لا أملك إلا أن.....
  - .....لا أستطيع إلا أن.....
  - .....أسمح لنفسي.....
- بينما يستعمل الرئيس صيغا تفيد ممارسة السلطة:
- .....كان يجب عليكم.....
  - .....عليكم بالاطلاع على.....
  - .....عليكم بإفادتي.....
  - .....قررت.....
  - .....لاحظت ( أو ألاحظ ) .....
  - .....أؤكد.....

• .....أذكر.....

### - صيغ الختام

وتختتم الرسائل الإدارية غالبا بعبارات تترك في حس القارئ انطباعات إيجابية أو تشدذ همته وترغبه في المبادرة بالسلوك أو الموقف المطلوب أو الاستجابة للطلب الملتمس، وتقرن هذه العبارات بصيغ المجاملة والتقدير، على النحو التالي:

- وفي الختام.....
- وخلاصة القول.....
- ونتيجة لذلك.....
- سأكون معترفا بجميلكم لو تفضلتم.....
- سأكون شاكرا لكم ( أو ممتنا لكم.....).
- أولي اهتماما كبيرا.....
- أولي أهمية كبرى.....
- أن تفضلوا باتخاذ كافة الإجراءات.....
- أن تفضلوا باتخاذ كامل الاحتياطات.....
- أن تسهروا على..... وتحقيق.....
- .....وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير.
- .....وتقبلوا جزيل الشكر والتقدير.

### 3-متطلبات التحرير الفعال للرسالة الإدارية

إن الرسالة الإدارية، باعتبارها أداة اتصال، يتطلب تحريرها مراعاة فنيات التخطيط الفعال لعملية الإرسال، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:



لماذا	تعني تحديد الهدف من الاتصال الذي لا ينجح إلا إذا كان المرسل عارفاً لحقيقة ما يريد نقله إلى غيره.
ماذا	تحديد المضمون الأفضل للرسالة الكفيل بالإيصال إلى الهدف، لذا على الموظف أن يجمع أكبر قدر من المعلومات المتوفرة عن موضوع اتصاله حتى يسنده بالوقائع والحجج اللازمة مما يرفع من قدرته على الإقناع.
من	من هم على وجه التحديد المطلوب إرسال مضمون الرسالة إليهم، أي ما هي الفئات التي يتكون منها جمهور المرسل إليهم، ما هي خصائصه، وما هي مصالحه، وما هي توقعاته، ما هو نظام العلاقات الذي يربطه، ويستطيع الموظف أن يطور إمكانياته على التواصل بقدر ما يجمع من حقائق ومعلومات توفر له المعرفة الدقيقة فيمن يتوجه إليهم في اتصالاته.
كيف	وتعني ما هي أنسب الصيغ التي يفرغ فيها مضمون الرسالة؟ فكل شخص حسب طبيعته حساس لأسلوب معين في التعامل ويتقبل لغة معينة وعلينا أن نكشف ذلك سواء بالنسبة للإدارة المرسله التي يعمل بها الموظف أو بالنسبة للإدارة المستقبلية.
متى	ما هو أنسب الأوقات لإرسال الرسالة، إن الأسلوب النفاذ إلى الآخرين يتضمن دراسة التوقيت، وهناك بالطبع ظروف لا تسمح بالانتظار والتريث.

#### 4- نماذج الرسالة الإدارية

نموذج رسالة إدارية من مرؤوس الى رئيس:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

معسكر في:

ولاية معسكر

ديوان الوالي

والي ولاية معسكر

رقم.....

إلى

معالي وزير .....

الموضوع: تنفيذ برنامج.....

المرجع: تعليمتكم رقم..... المؤرخة في.....

المتعلقة.....

تنفيذا لتوجيهاتكم المتضمنة في التعليمات المذكورة أعلاه، يشرفني أن أبلغكم أننا

اتخذنا كافة التدابير اللازمة لتنفيذ برنامج.....،

كما لا يفوتني أن أعلم سيادتكم بأن مصالحنا تسهر على المتابعة المستمرة لسير العملية،

وسوف نطلعكم بكل ما قد يعترض حسن تنفيذ البرنامج.

وتقبلوا مني فائق التقدير والاحترام.

والي ولاية معسكر

.....

(الختم والتوقيع )

نموذج رسالة من رئيس إلى مرؤوس:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ولاية.....

مديرية الجماعات المحلية

مصلحة.....

رقم.....

والي ولاية البلدية

إلى

السادة رؤساء الدوائر

الموضوع: متابعة تنفيذ برنامج.....

المرجع: التعليم الوزاري رقم..... المؤرخة في.....

والمتعلقة ب.....

في إطار التحضيرات الجارية لتنفيذ برنامج.....

طبقا للتعليمية الوزارية المذكورة أعلاه، أذكركم بضرورة تكفلكم شخصيا بمتابعة عملية تشكيل

اللجان البلدية المتخصصة ب.....، وموافاتي بكل المستجدات

والصعوبات التي تعترض عملكم.

وفي الأخير أؤكد على ضرورة إشراك كل الإطارات الإدارية والتقنية التابعة لمصالح

البلديات المعنية، واتخاذ كافة التدابير الكفيلة بإنجاح العملية.

عن الوالي وبتفويض منه

مدير الجماعات المحلية

.....

(الختم والتوقيع)

## الدرس السادس

### جدول الإرسال Le Bordereau d'envoi

جدول الإرسال (ويسمى أيضا حافظة الإرسال) Bordereau d'envoi هو عبارة عن وثيقة إدارية تستخدم في نقل أو تحويل الوثائق والمستندات بين المصالح الإدارية داخل نفس الوحدة أو بين وحدات إدارية مستقلة، ويهدف أساسا إلى الاحتفاظ بسند قانوني يثبت انتقال وتسليم تلك الوثائق والمستندات إلى المرسل إليه، بحيث يتم التأشير بالاستلام على النسخة الإضافية للجدول من طرف هذا الأخير، قبل أن يسترجعها المرسل.

#### 1- عناصر جدول الإرسال

يتضمن جدول الإرسال العناصر الأساسية المتعلقة ببيان المرسل والمرسل إليه كما هو الشأن بالنسبة للرسالة الإدارية:

- الرأسية؛
- الطابع ؛
- الرقم التسلسلي ؛
- المكان والتاريخ ؛
- صفة المرسل ؛
- صفة المرسل إليه.

يكتب عقب ذلك بالبنت العريض عبارة " جدول إرسال " لبيان طبيعة الوثيقة، ثم يرسم جدول يتضمن ثلاثة أعمدة:

- العمود الأول: بيان الوثائق المرسلة والتعريف بها بإيجاز، مصدر بصيغة مجاملة:
  - يشرفني أن أوافيكم بالوثائق التالية.....
  - يشرفني أن أبعث لكم طيه ا لوثائق المبينة أدناه.....
- العمود الثاني: بيان عدد الوثائق المرسلة ؛

• العمود الثالث: الملاحظات أو التوجيهات، وقد جرت العادة على كتابتها بصيغ عامة وموجزة، مثل: للإعلام.. قصد الاطلاع... من أجل التنفيذ... لكل غاية مفيدة... من أجل اتخاذ القرار.. من أجل التأشير...

ويسجل العدد الكلي للوثائق المرفقة أسفل الجدول بمحاذاة عبارة: المجموع، ويستحسن من باب الاحتياط عدم ترك أي فراغ أو بياض داخل الجدول يسمح بإضافة بيانات أخرى، وكذلك ينبغي تجنب أي شطب أو كتابة مثقلة، وكل ما من شأنه أن يخل بخاصية الإثبات القانوني لهذه الوثيقة.

يتبع هذا الجدول بتسجيل المعلومات المتعلقة بمصدر الإرسال:

• الصفة الوظيفية للموقع ؛

• الاسم الشخصي والتوقيع ؛

• ختم المصلحة.

وفي حالة تعدد المرسل إليهم يسجل هؤلاء في نهاية الورقة على اليمين تحت عنوان :

نسخة (أو نسخ) موجهة إلى... كما هو الشأن في الرسالة الإدارية.

يفترض أن يسلم جدول الإرسال والوثائق المرفقة يدا بيد إلى المرسل إليه إلا إذا تعذر ذلك لبعده المسافة بين المتراسلين أو حدوث طارئ يتطلب الإرسال عبر البريد، في هذه الحالة يتوجب على المرسل الحرص على استرجاع النسخة الإضافية لجدول الإرسال مؤشرا عليها بالاستلام. تحفظ النسخ الإضافية لجدول الإرسال في حافظات خاصة وفق الترتيب التسلسلي المدون في سجلات البريد الصادر، وذلك بغية استعمالها كوسائل إثبات عند الاقتضاء.

## 2- نموذج جدول إرسال

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ولاية. .... المكان والتاريخ.....

دائرة.....

بلدية.....

السيد رئيس المجلس الشعبي البلدي.....

إلى

السيد رئيس دائرة.....

### جدول إرسال

الملاحظات	العدد	تعيين الوثائق
لإبداء رأيكم وإفادتنا بموافقتكم	03	تجدون رفقته.....
	03	المجموع

عن السيد رئيس م. ش. ب. وبتفويض منه

رئيس مصلحة.....

(التوقيع والختم)

## الدرس السابع

### La convocation et l'invitation الدعوة والاستدعاء

الاستدعاء La convocation والدعوة L'invitation عبارة عن رسائل إدارية تهدف إلى طلب حضور شخص أو أشخاص معينين بصفة إلزامية (الاستدعاء) أو طوعية (الدعوة) لغرض يتوجب تحديده في نص الرسالة.

تستخدم هاتان الوثيقتان لأغراض شتى أهمها الدعوة (حين توجه إلى رؤساء إداريين) أو الاستدعاء (حين توجه للنظراء أو المرؤوسين) لحضور الاجتماعات، وكذلك استدعاء المرشحين للمشاركة في امتحان أو مسابقة، أو شخص طبيعي من أجل إتمام معاملة إدارية، أو دعوة شخصيات معينة لحضور حفل أو محاضرة أو استقبال زائر رسمي، وغيرها. توجه الإدارة العمومية هذه الدعوات والاستدعاءات كتابيا، مع وجوب احترام الأجل الزمني اللازم لوصول وتلبية الدعوة أو الاستدعاء، أو الأجل القانوني (المحدد بموجب النصوص التنظيمية)، وتحفظ الإدارة بنسخ من هذه المراسلات لاستخدامها كإثباتات عند الحاجة.

وفي حالات الاستعجال أو ضيق الوقت يمكن إرسال الاستدعاء عبر الفاكس أو الاستعاضة عن الاستدعاء التقليدي بالوسائل السريعة كالبرقية، لضمان سرعة وصولها والحفاظ في نفس الوقت على أثر مادي يثبت الإرسال.

#### 1- عناصر الدعوة والاستدعاء

العناصر الشكلية للاستدعاء والدعوة لا تختلف عن عناصر الرسالة، بحيث تتضمن

هذه الوثائق:

- الرأسية؛
- الطابع؛
- المكان والتاريخ،
- صفة المرسل؛

- صفة أو اسم المرسل إليه وعنوانه ؛

- المرجع إن وجد؛

- المرفقات إن وجدت؛

- توقيع وختم المكلف بالعملية.

أما مضمون الدعوة والاستدعاء فيحدد وجوبا الغرض أو السبب، التاريخ والتوقيت، المكان، وما يتوجب على المستدعي إحضاره من وثائق أو وسائل.

في حالة الاستدعاء أو الدعوة لحضور اجتماع يتوجب تسجيل بنود جدول الأعمال مباشرة عقب النص أو صلب الموضوع، وتسجل هذه البنود في شكل محاور موجزة بما يسمح للمعني معرفة أغراض الاجتماع والتحضير له بجدية.

ومما ينبغي التنبيه عليه في هذا السياق ضرورة تجنب استخدام العبارات الغامضة والمبهمة مثل ما درجت عليه بعض الإدارات في استعمال عبارة "لأمر يهتمكم"، وهو ما يترك المدعو في حالة حيرة وتردد، بل ينبغي ذكر الأمر سبب الاستدعاء سواء تعلق الأمر بالمواطنين أو فيما بين المصالح الإدارية.



## 2- نماذج الدعوة والاستدعاء

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

البلدية في .....

ولاية البلدية

مديرية.....

مصلحة.....

الرقم.....

**استدعاء**

السيد (ة / ) الأئسة.....

العنوان.....

الرجاء منكم الحضور إلى.....

يوم..... على الساعة.....

الموضوع (سبب الاستدعاء): .....

.....

الرجاء إحضار الوثائق التالية: .....

.....

الصفة الوظيفية والاسم الشخصي

(ختم المصلحة)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ولاية البلدية

البلدية في.....

مديرية.....

مصلحة.....

الرقم.....

**دعوة**

السيد (ة / )الآنسة.....

العنوان.....

يتشرف السيد (الصفة الوظيفية) .....

بدعوتكم لحضور فعاليات.....

التي ستعقد يوم.....على الساعة.....

بمقر.....

مع خالص تحياتنا.

الصفة الوظيفية والاسم الشخصي

(ختم المصلحة)

## الدرس الثامن

### التقرير الإداري **Le rapport administratif**

التقرير Le Rapport وثيقة إدارية هامة تستخدم لوصف أو تحليل مشكلة مطروحة أو عمل منجز أو حادثة أو سير مرفق معين...، وبذلك نتبين أن للتقرير استخدامات مختلفة، كما أنه يهدف إلى إيصال المعلومات حول المواضيع المشار إليها من المرؤوس إلى الرئيس أو من مصلحة إلى أخرى؛ لذلك يصنف التقرير ضمن الوثائق الإعلامية.

يحرر التقرير في الغالب بطلب أو توجيه من الجهة الأعلى رتبة في السلم الإداري للحصول على معلومات وافية تسمح باتخاذ تدابير أو قرارات، وهوما يستدعي حث المحرر الذي يكون قد اطلع على الحادثة أو القضية موضوع التقرير عن كثب، على تقديم اقتراحات أو توصيات تتعلق بكيفية التعامل مع الموضوع؛ وقد يكتفي المحرر بعرض الواقع بشكل محايد دون إقحام رأيه الشخصي في الموضوع.

يتحدد مدى تدخل المحرر أو حياده في عرض الوقائع واستخلاص النتائج، بحسب نوعية التقرير المزمع تحريره والأهداف المرجوة منه وكذا الجهة المرسل إليها، هذه العناصر تعتبر بمثابة المؤشرات التي توجه نوعية الكتابة وتحدد طبيعة التقرير :حيث نجد التقرير المطول (التقرير السنوي للنشاط مثلا) والتقرير الموجز (التقرير المتعلق بوصف حادثة طارئة).

#### 1- أهداف التقارير

أيا كانت طبيعة نشاط الإدارة أو المؤسسة المعنية، فإن تحرير التقارير يعتبر عملية جارية بشكل مستمر وفي مختلف المستويات التدريجية، ومن ثم تشكل التقارير أداة أساسية لمتابعة ومراقبة الإنجازات، تسمح للرئيس بمتابعة نشاط مرؤوسيه والاطلاع على مجريات العمل في إدارته والإحاطة علما بكل المستجدات.

وعليه يمكن القول أن الأهداف أو الأغراض التي تهدف الإدارة إلى تحقيقها من خلال التقارير كثيرة جدا لدرجة أنه يصعب حصرها جميعا، وفيما يلي استعراض للأهداف الأكثر أهمية والأكثر توجها:

- تحليل وضعية معينة ؛
- عرض وضعية مصلحة أو مرفق في فترة زمنية معينة ؛
- استقصاء معلومات عن قضية معينة ؛
- وصف أو تحليل حادثة أو واقعة؛
- تبليغ الرؤساء الإداريين واطلاعهم على مسألة معينة؛
- تشخيص مشكلة واقتراح الحلول والتدابير الممكنة بغية توجيه الرئيس الإداري إلى اتخاذ القرارات اللازمة...

## 2-أنواع التقارير

على ضوء ما سبق يتضح أن التقارير تختلف باختلاف أغراضها، كما تتباين نوعية التقارير أيضا حسب قطاع النشاط المعني بحيث تستخدم بعض القطاعات (مثل التربية الوطنية، الأمن الوطني...إلخ) أنواعا من التقارير لا تستخدم في قطاعات أخرى، ونورد فيما يلي أهم أنواع التقارير باختصار:

### -التقارير الدراسية أو تقارير الخبرة:

هي عبارة عن تقارير تدرس مشكلة أو موضوعا معينا بشكل معمق بغية البحث عن الحلول واستخلاص النتائج من أجل اتخاذ القرارات اللازمة، يتولى تحريرها خبراء مختصون في موضوع الدراسة، مثال ذلك التقارير الصادرة عن المجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي، أو التقارير الصحية أو غيرها...

### - التقارير التفتيشية:

هي تقارير تهدف إلى إعلام الرؤساء الإداريين أو الهيئات المعنية بوضعية مرفق معين أو طريقة تسييره أو التحقيق في ملابسات وحيثيات حصول خروقات أو تجاوزات،

ويتطلب تحرير هذه التقارير إجراء عمليات تفتيش، أو تحقيق أو استطلاع ميداني، ومثال ذلك تقارير مفتشي المالية، ومفتشي النظافة،... وغيرهم.

### - التقارير الإعلامية:

هي التقارير الهادفة إلى إبلاغ الرؤساء الإداريين بحصول حوادث أو اطلاعهم على وقوع مستجدات تتعلق بسير العمل في الإدارة، أو العلاقات بين الموظفين أو مع المتعاملين الخارجين.

### -التقارير الدورية للأنشطة:

تهتم هذه التقارير بتقييم الأنشطة والأعمال المنجزة في مصلحة أو مرفق ما خلال فترة زمنية محددة وبشكل دوري (شهريا، سداسيا أو سنويا) .

### 3-عناصر التقرير

يشتمل التقرير على العناصر الشكلية المعتادة في المراسلات والوثائق الإدارية

الأخرى:

- الرأسية؛

- الطابع ؛

- الرقم التسلسلي ؛

- الصفة الوظيفية للمرسل إليه؛

- موضوع التقرير .

يضاف إليها تسجيل عبارة "تقرير" وسط الصفحة على النحو التالي:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
الطابع
الرقم التسلسلي
تقرير
إلى السيد:.....
حول (أو بخصوص):.....
(نص التقرير)
حرر بـ .....يوم.....
الصفة الوظيفية والتوقيع

يذيل التقرير بذكر المكان والتاريخ متبوعا بالصفة الوظيفية للموقع وتوقيعه في نهاية الصفحة الأخيرة.

ويتضمن نص التقرير مجموعة من الأجزاء المتناسقة:

- التقديم : يهدف إلى جلب الانتباه إلى أهمية الموضوع المطروح ؛
- العرض والتحليل : يطرح المحرر الشروح والمبررات والتفاصيل المتعلقة بموضوع التقرير؛
- الخاتمة : تشمل على الاستنتاجات، المقترحات والتوصيات إن وجدت.

وقد يرفق بالتقرير وثيقة أو مجموعة وثائق مما يقتضي تسجيل هذه المرفقات أو الإشارة إليها في نهاية التقرير أو عقب العنوان (الموضوع) مباشرة.

#### 4-خطوات كتابة التقرير

يتطلب الإعداد الجيد للتقارير انتهاج طريقة عمل عقلانية ومنظمة عبر إتباع مجموعة من الخطوات المنهجية:

- تحديد الهدف بدقة : ينبغي أن يكون هدف التقرير أو غايته محددة بدقة في ذهن المحرر، إذ لا يمكن جمع معلومات أو إجراء استشارات والشروع في صياغة تقرير مبهم الغرض وغير محدد المعالم؛ لذلك يشكل تحديد الهدف الخطوة الأساسية الأولى في عملية التحرير، لكون باقي الخطوات مرتبطة بها.
- جمع وتحليل البيانات : بعد تحديد الهدف يشرع المحرر في جمع البيانات وتحليلها بغية توظيفها في نص التقرير، ويقصد بالبيانات المعطيات الخام، والتي يتم تحويلها إلى معلومات عن طريق معالجتها وتحضيرها للاستخدام.
- يعتمد جمع البيانات على الدراسات والأبحاث والتحقيقات والاستشارات وغيرها من الوسائل التي تمكن من الحصول على البيانات اللازمة، لاسيما إذا تعلق الأمر بالتقارير التقنية.
- وضع الخطة: بعد الحصول على المعلومات تأتي مرحلة إعداد الخطة، وهي عملية تسمح للمحرر بتنظيم أفكاره وترتيب المحاور الواجب إدراجها ضمن نص التقرير، وفي هذا السياق ينبغي مراعاة التسلسل المنطقي للأفكار والانتقال التدريجي من التقديم إلى العرض إلى الاستنتاجات والتوصيات.
- صياغة التقرير: تتطلب صياغة التقارير قدرة كبيرة على تركيب الصيغ والعبارات بأسلوب علمي يستجيب لموضوع التقرير، وإلماما بالمادة أو الاختصاص موضوع المعالجة، ويراعى

في صياغة التقارير لاسيما التقارير التحليلية الإسهاب في عرض الموضوع ودعم ذلك بالرسوم والأرقام وكل ما من شأنه أن يبرر ويؤكد الاستنتاجات ويدعم المقترحات.

- مراجعة التقرير: بعد الانتهاء من تحرير التقرير ينبغي على المحرر إعادة قراءة النص أكثر من مرة بتأني وانفتاح ذهني، لأن ذلك من شأنه أن يوقف المحرر على ما وقع منهم هفوات أو أخطاء وتدارك ذلك قبل تسليم التقرير إلى وجهته النهائية.

هيكل التقرير

### الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة.....  
مديرية الري لولاية البلدة  
المديرية الفرعية للمنشآت  
رقم...../...../.....  
إلى معالي وزير المائية  
الموضوع: تقرير حول.....  
1) مقدمة تتضمن:  
[تقديم للموضوع والإشارة إلى المشكلة أو دوافع تحرير التقرير بإيجاز]  
2) العرض:  
[عرض مفصل للمشكلة المطروحة، أسبابها وانعكاساتها]  
3) الخاتمة:  
[تقديم الاقتراحات، المطالب، التوصيات] ...  
الصفة الوظيفية  
الختم والتوقيع



## الدرس التاسع

### المحضر Le procès-verbal

المحضر (P.V.) Le Procès-verbal هو وثيقة إدارية تكتسي طابع المستند القانوني الحائز على قوة الإثبات، إذ يتم بموجبه إثبات حادث أو معاينة واقعة أو التصريح بالشروع في إنجاز أعمال أو الانتهاء منها... ويشكل المحضر مرجعا أساسيا فيما يتعلق بالموضوع الخصوصي الذي يتضمنه.

يُدون المحضر كافة المعلومات المتعلقة بالمسألة أو الحدث، مع مراعاة الإيجاز والدقة في سرد الوقائع والحياد التام في عرض الأفكار أو المشاهدات، لذلك يتطلب تحرير المحضر حياة مؤهلات خاصة تمكن المحرر من التعبير عما سمع أو شاهد بعبارات وجيزة ومستوفية للغرض، بحيث لا يخل بالمعنى ولا يتغاضى أو يهمل ذكر مسائل ذات أهمية.

#### 1- أنواع المحاضر

هناك أنواع كثيرة من المحاضر، وتختلف صياغتها باختلاف أهدافها وإن اتحدت جميعها في الطبيعة القانونية والأهمية الإدارية، ومن بين أهم أنواع المحاضر نذكر:

##### - محضر الاجتماع Procès-verbal de réunion

يحرر فيه مجريات الاجتماع والقرارات أو التوصيات التي تم التوصل إليها، على أن يراعي المحرر تدوين التدخلات والتعقيبات والمواقف بصيغة العموم (تجنب التشخيص)، ويقع عليه كافة المشاركين في الاجتماع، لاسيما إذا تعلق الأمر بمداومات تقضي إلى اتخاذ قرارات.

##### - محضر التنصيب Procès-verbal d'installation

يثبت بموجبه شروع الموظف الجديد (أو الموظف الذي تمت ترقيته إلى رتبة أعلى) في عمله بشكل رسمي، ويمثل تاريخ التنصيب المسجل على المحضر بداية علاقة العمل بين الموظف والإدارة أو المؤسسة، بكل ما يستتبع ذلك من حقوق والتزامات، يوقع على المحضر الموظف المعني والرئيس الإداري الحائز على سلطة التعيين.

## -محضر المعاينة Procès-verbal de constat

يحرر من طرف الموظف العمومي المكلف قانونيا بذلك، أي أن تكون المعاينة موضوع المحضر مندرجة ضمن صلاحياته القانونية أو بتكليف من الرئيس الإداري المخول له هذه الصلاحيات، على أن يتولى الموقع على المحضر عملية المعاينة بنفسه.

### 2- عناصر المحضر

يتضمن المحضر عناصر شكلية وأخرى موضوعية:

-العناصر الشكلية تتمثل في محددات الهوية الإدارية كما بينها في مقطع الرسالة:

- الرأسية؛
- الطابع ؛
- الرقم التسلسلي وفقا للترتيب المعتمد في سجل المداولات؛
- عنوان المحضر، ويكتب في وسط الصفحة على النحو التالي:

محضر اجتماع اللجنة (أو الجمعية أو المجلس.....)
محضر تنصيب
محضر معاينة

- العناصر الموضوعية تختلف باختلاف نوع المحضر:

- محضر الاجتماع يتشكل من المحاور الأساسية الثلاثة موضوع المحضر:  
(أ) التقديم : يسجل فيه وجوبا وبالأحرف تاريخ ومكان الاجتماع وتوقيت بداية الجلسة، اسم رئيس الجلسة وصفات، أسماء وصفات الحضور وأسماء وصفات المتغيبين، ويتبع ذلك بجدول الأعمال ( قائمة القضايا المطروحة للنقاش والتداول )

ب) العرض: يتعلق بمجريات الاجتماع حيث يورد المحرر المناقشات بشكل موجز والقرارات المتخذة والتحفظات إن وجدت.

ج) الخاتمة: تسجل فيها الملاحظات الختامية وظروف ووقت انتهاء الجلسة.

• محضر التنصيب يتضمن العناصر المتعلقة بعملية تنصيب الموظف في منصب عمله الجديد من خلال ذكر:

أ) تاريخ التنصيب ب الأحرف؛

ب) اسم وصفة القائم بالتنصيب (الرئيس الإداري الحائز على سلطة التعيين)؛

ج) اسم الموظف ورتبته أو وظيفته وتصني ف المنصب؛

د) تاريخ بدء السريان والذي لا يختلف عادة عن تاريخ المحضر؛

هـ) الإشارة إلى المستند القانوني (قرار أو مقرر التعيين)؛

و) الصيغة الختامية التي تفيد حضور المعني شخصياً وتوقيعه على المحضر؛

ز) توقيع المعني على يمين الصفحة والرئيس الإداري جهة اليسار ؛

ح) تعيين وجهة نسخ المحضر (مفتشية الوظيف العمومي، الوصاية، ملف المعني)....

• محضر المعاينة يتضمن العناصر التالية:

أ) تاريخ ومكان المعاينة ؛

ب) الاسم والصفة القانونية للمعاين ؛

ج) المرجعية القانونية لعملية المعاينة؛

د) موضوع المعاينة (الواقعة، الحدث، المخالفة)....؛

هـ) الصيغة الختامية المتضمنة اقتراح التدابير أو الإحالة إلى جهة معينة ؛

و) توقيع وختم المحرر ؛

ز) وجهة النسخ الإضافية للمحضر.

### 3- نماذج المحاضر

نموذج محضر تنصيب

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
(الإدارة المستخدمة)

#### محضر تنصيب

عام.....وفي يوم..... من شهر.....نحن ( نكر السلطة  
المعنية)، نصبنا السيد(ة)..... في مهامه، بصفته.....  
وذلك بناء على القرار ( أو المقرر )رقم.....المؤرخ في.....الصادر  
عن.....المتضمن تعيين المعني (ة) في الرتبة ( أو الوظيفة )المذكورة أعلاه.  
وإثباتا لذلك حررنا هذا المحضر وأمضيناه مع المعني بالأمر في اليوم والشهر والسنة  
المذكورين أعلاه.  
المعني (ة) بالأمر  
السلطة المعنية



## الدرس العاشر

### عرض الحال Le compte rendu

عرض حال Le compte rendu هو وثيقة إعلامية تهدف إلى إبلاغ الرئيس الإداري وإحاطته عرض علما بحادث أو واقعة أو مجريات مهمة عمل أو اجتماع...، يتحرى محرره نقل الواقع وسرد الحوادث كما حدثت بالضبط وبشكل مفصل يتيح للرئيس معرفة الحقيقة بكل أبعادها، وفي الوقت المناسب، أي قبل فوات الأوان.

المبادرة بتحرير هذه الوثيقة تكون إما تلقائية، بحيث يتولى المحرر كتابتها بمجرد حصول الحادث أو الواقعة أو ما يدعو إلى تحرير عرض حال، أو بأمر من الرئيس الإداري، وفي كلا الحالتين ينبغي على المحرر التزام الحياد قدر الإمكان وعرض الحالة بدون إبداء رأيه الشخصي.

ويتميز عرض حال الاجتماع عن محضر الاجتماع بكون الأول أكثر تفصيلا بحيث يسجل مجريات الاجتماع بشكل مفصل خلافا للمحضر بغية الحفاظ على آثار مكتوبة للنقاشات أو المداولات، بينما يهدف المحضر أساسا إلى تشكيل دعامة قانونية ومرجعية للقرارات المتخذة.

#### 1- خصائص عرض الحال

يتميز عرض الحال بالخصائص التالية:

- هو وثيقة إعلامية تهدف إلى إعطاء صورة صادقة عن الحدث، الواقعة أو الاجتماع؛  
- يوجه إلى الرئيس الإداري بهدف اطلاعه على وقائع ذات علاقة بصلاحياته أو نطاق إشرافه؛

- يسمح للرئيس الإداري بالإلمام بالمعطيات اللازمة لاتخاذ قراراته؛  
- يستخدم عرض الحال كوسيلة للحفاظ على آثار كتابية عن الحوادث أو الوقائع موضوع الاهتمام؛

- يحرر عرض الحال بشكل مفصل وبراغي محرره الحياد التام.

## 2- عناصر ومحتويات عرض الحال

شأنه شأن الوثائق الإدارية الأخرى، لاسيما المحضر، يتضمن عرض الحال العناصر الشكلية المحددة لهوية الإدارة أو المؤسسة، طبيعة الوثيقة وموضوعها، والشخص الموجهة إليه، على النحو التالي:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
الطابع
الرقم التسلسلي
عرض حال
إلى السيد.....
حول (أو بخصوص.....)

يتضمن عرض الحال، بالإضافة إلى ذلك، عناصر موضوعية تشكل صلب الوثيقة، ويحرر بنفس طريقة وأسلوب التقرير غير أنه لا يتضمن توصيات أو مقترحات أو آراء شخصية، بل يكفي محرره بسرد الواقع فقط.

يتشكل نص عرض الحال من الأجزاء التالية:

- التقديم : يشير التقديم إلى تاريخ ومكان الحدث أو الاجتماع تمهيدا لتناول تفاصيل الموضوع ؛

- العرض : يستعرض المحرر الوقائع والأحداث بالتفصيل مراعيًا الدقة في الوصف والموضوعية التامة في العرض؛

- الخاتمة: تخصص خاتمة العرض لذكر القرارات المتخذة في الاجتماع أو النتائج والآثار المتمخضة عن الحدث أو الواقعة.

يدون مكان وتاريخ تحرير عرض الحال في ختام الوثيقة وتسجل الصفة الوظيفية والاسم الشخصي للموقع.

### 3- نموذج عرض الحال

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ولاية..... البلدية في.....

مديرية.....

مصلحة.....

إلى السيد.....

.....

الموضوع: عرض حال عن حادث سير

وقع حادث سير يوم..... على الساعة..... على الطريق الوطني

رقم..... بين سيارة سياحية من نوع..... وشاحنة لنقل البضائع من

نوع.....، وأدى الحادث إلى عطب جسيم بالسيارة وانقلاب الشاحنة على

جانب الطريق، مما نتج عنه جروح خطيرة لسائق السيارة وأحد مرافقيه، وتلف

البضاعة..... التي كانت محملة في الشاحنة.

نقل الجريحان إلى مستشفى..... بينما تولت مصالح البلدية بالتعاون مع

أعوان الخدمة المدنية إعادة تهيئة الطريق لتسهيل حركة المرور.

وقد قمنا بمعاينة الحادث والاستماع إلى الشهود، وتؤكد لنا بعد التحري أن الحادث ناجم

عن الإفراط في السرعة من طرف السائقين، وعدم احترام قواعد المرور؛ غير أنه ينبغي

التأكيد على أن مكان وقوع الحادث عبارة عن منحرج ضيق يشكل خطرا على المارة، لاسيما

وأنه وقعت حوادث شبيهة سابقا في نفس المكان.

الاسم والصفة الوظيفية

(الختم والتوقيع)



## الدرس الحادي عشر

### المذكرة الإدارية La note administrative

المذكرة الإدارية La note administrative هي وثيقة يجري تداولها داخل الإدارة لنقل تعليمات من الرئيس الإداري إلى مرؤوسيه أو لتبليغ معلومات أو توجيهات إلى بعض المستخدمين أو جميعهم، وتسمى أيضا مذكرة مصلحة. Note de service هناك نوع آخر من المذكرات تسمى مذكرة التلخيص Note de synthèse تتضمن دراسة تلخيصية، وكتاب أو تقرير أو مقالات صحفية أو أي وثيقة أخرى يراد تبليغ ملخص عنها إلى الرئيس الإداري لتمكينه من أخذ فكرة عامة عن محتوى الوثيقة في وقت قصير، يتولى تحريرها موظف مختص أو مستشار لدى الرئيس الإداري المعني.

وتعتبر المذكرة الإدارية الأداة الأكثر استعمالا داخل الإدارات والمؤسسات العمومية لنقل معلومات أو توجيهات أو أوامر من الرؤساء الإداريين إلى المرؤوسين في مختلف المستويات التدريجية.

#### 1- خصائص المذكرة الإدارية

تتميز مذكرات المصلحة بعدة خصائص، أهمها:

- أنها تتضمن تعليمات موجهة إلى المستخدمين العاملين تحت سلطة الرئيس الإداري مصدر المذكرة؛
- توزع المذكرة أو تنشر بطريقة تسمح لكل المعنيين الاطلاع عليها، وإن اقتضى الأمر يلزم المستخدمون بالتوقيع عليها لإثبات ذلك؛
- تشكل المذكرة أداة اتصال سريعة وفعالة؛
- ينبغي أن لا تنتشعب مضامين المذكرة بل تتصب على تنظيم موضوع واحد ومحدد بدقة ؛
- تحرر المذكرة بأسلوب واضح ودقيق وبعبارات لائقة ؛
- تحوز المذكرة على الصفة الإلزامية، ما لم تخالف نصا تشريعا أو تنظيميا ساريا، ومتى استوفت شروط التبليغ إلى علم المعنيين؛

- تجسد مذكرة المصلحة ممارسة الرئيس الإداري للسلطات المخولة له قانوناً، مما يستلزم مراعاة الصلاحيات القانونية ونطاق الإشراف الإداري.

## 2- استخدامات المذكرات الإدارية

تستخدم المذكرات الإدارية لعدة أغراض أهمها:

• إصدار تعليمات وأوامر:

- الالتزام بمواقيت العمل ؛

- المحافظة على وسائل الإدارة؛

- التحلي بأخلاقيات المهنة ؛

- .....

• إعطاء توجيهات ونصائح:

-الحرص على النظافة ؛

-تدابير الوقاية والأمن ؛

- .....

• تبليغ معلومات:

-تغييرات تنظيمية طارئة ؛

-معلومات تخص المستخدمين؛

- .....

## 3- عناصر المذكرة

تتضمن المذكرة، على غرار باقي الوثائق والمراسلات الإدارية، عدداً من العناصر:

- رأسية الوثيقة ( التسمية الرسمية للدولة وطبيعتها الدستورية )؛

- الطابع ( الجهة الإدارية المصدرة للمذكرة)؛

- تاريخ ومكان تحرير المذكرة؛

- الرقم التسلسلي طبقا للترتيب المسجل في سجل البريد الصادر أو السجل الخاص بالمذكرات إن وجد؛
- عنوان المذكرة وموضوعها؛
- الجهة الموجه إليها ؛
- نص المذكرة؛
- الصفة الوظيفية للموقع على المذكرة؛
- التوقيع وختم المصلحة ؛
- الإشارة إلى الجهات الواجب إبلاغها وطريقة التبليغ ( التعليق، التسليم الشخصي....)

#### 4- تحرير المذكرة الإدارية

تخضع المذكرة الإدارية لقواعد التحرير الإداري المتعلقة بتحرير المراسلات والوثائق كما بيناه في المقطع الأول، غير أنها تتميز عن الرسالة باستعمالها للأسلوب غير المباشر وتقليص نطاق المجاملة على اعتبار أنها تتضمن تعليمات وأوامر موجهة من الرئيس إلى مرؤوسيه. ينبغي استخدام أسلوب إداري يتسم بالصرامة والعقلانية بغرض تحفيز وإقناع المخاطبين، وبطريقة تضمن امتثال هؤلاء للتعليمات والأوامر الواردة في المذكرة، ويمكن عند الاقتضاء ذكر المبررات والأسباب الدافعة إلى تحرير المذكرة أو إلى اتخاذ التدابير الواردة فيها. يتوجب على المحرر توخي الإيجاز قدر المستطاع والاكتفاء بطرح التوجيهات أو المعلومات بصيغ مجملة، وكذلك ينبغي تجنب الاسترسال والتطويل في الشرح والتبرير، مما يؤدي إلى الانحراف بالمذكرة عن مقصدها الأساسي، لأن المذكرة، خلافا للتقرير، لا تتطلب عملا تحليليا ولا عرضا مفصلا.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

البلدية في . . . . .

جامعة.....

الأمانة العامة

رقم.....

مذكرة مصلحة

تتعلق بتوقيت الدوام خلال شهر رمضان المعظم

ننهي إلى علم كل المستخدمين الإداريين والتقنيين وأعوان المصلحة أو توقيت العمل اليومي

لشهر رمضان المعظم سيكون كالتالي:

- من الأحد إلى الأربعاء : من الساعة التاسعة صباحا إلى الساعة الثالثة والنصف؛

- يوم الخميس : من الساعة التاسعة صباحا إلى الساعة الثالثة.

يستمر العمل بهذا التوقيت إلى غاية انقضاء شهر رمضان.

الأمين العام

.....

(الختم والتوقيع)

- نسخة إلى السيد المدير الفرعي المكلف بالمستخدمين،

- نسخ إلى السادة عمداء الكليات،

- نسخة للتعليق في لوحة الملصقات.

## الدرس الثاني عشر

### L'arrêté et la décision المقرر والقرار

يعرف القرار الإداري L'arrêté بأنه إجراء تتخذه سلطة إدارية (الوزير أو الوالي أو رئيس المجلس الشعبي البلدي) لضمان تنفيذ النصوص التشريعية والتنظيمية، ويعرف أيضا أنه تعبير للإدارة العمومية عن إرادتها الملزمة بقصد إحداث أثر قانوني (إنشاء، تعديل أو إلغاء مركز قانوني) بغية تحقيق المصلحة العامة.

والقرار قد يكون عاما حين ينظم شأن ا عاما، مثل القرار المرفق أدناه ( نموذج 1 ) ، أو فرديا عندما يتعلق بشأن فردي مثل القرارات المتعلقة بحركة الموظفين :التعيين، الترقية، الانتداب...

ويختلف نوع القرار حسب اختلاف المستويات الإدارية:

- القرار الوزاري المشترك : هو القرار الصادر عن أكثر من وزير واحد وذلك عندما تشترك الصلاحيات في المسألة المقرر فيها بين عدة دوائر وزارية ؛  
- القرار الوزاري : يتخذ من طرف وزير واحد في حدود الصلاحيات المخولة له في نطاق دائرته الوزارية.

- القرار الولائي : يصدر عن والي الولاية ؛

القرار البلدي : يصدر عن رئيس المجلس الشعبي البلدي.

أما المقرر فهو يقترب شكلا ومضمونا من القرار غير أنه يصدر عن مدراء الهيئات و المؤسسات العمومية ( ذات الطابع الإداري وذات الطابع العلمي والثقافي والمهني )...في حدود الصلاحيات المخولة لهم قانونا.

#### 1- عناصر القرار والمقرر

يتضمن القرار والمقرر، على غرار النصوص الإدارية الأخرى، مجموع العناصر الشكلية المحددة لهوية الإدارة أو المؤسسة العمومية:

- الرأسية؛

- الطابع؛

- الرقم التسلسلي ؛

- عنوان القرار أو المقرر وموضوعه ؛

- الصفة الوظيفية لمتخذ القرار أو المقرر.

يتبع ذلك بسرد النصوص المرجعية ( التشريعية ثم التنظيمية ) والوثاق الإثباتية ( الشهادات، المحاضر)...، مرتبة حسب الترتيب التدرجي والترتيب الزمني للنصوص كما بيّناه في المقطع الخاص بالمرسوم.

تعقب ذلك عبارة: " يقرر ما يأتي " ، وسط الصفحة.

تليها المواد المتضمنة لنص القرار أو المقرر، ويختلف الأمر هنا بين القرارات التنظيمية والقرارات أو المقررات الفردية، بحيث تكون الأولى أكثر تفصيلا بينما تقتصر الثانية في الغالب على مادتين إحداهما لذكر القرار المتخذ ( تعيينا أو تثبيتا أو غيرهما ) والثانية لتحديد الجهة المكلفة بالتنفيذ وموضع نشره، وبالإمكان إضافة فقرة أو مادة لتحديد تاريخ بدء سريانه.

## 2- نماذج القرارات والمقررات

نورد فيما يلي نموذجين أحدهما لقرار تنظيمي يتعلق بملف طلب بطاقة التعريف الوطنية وجواز السفر البيومتريين الالكترونيين وكيفيات معالجته، والثاني لقرار (أو مقرر) فردي يتعلق بتثبيت موظف

## المراجع

### 1/ قائمة المراجع باللغة العربية:

- ابتسام القرام، المصطلحات القانونية في التشريع الجزائري، قاموس باللغتين العربية والفرنسية، قصر الكتاب -البليدة، 1998 .
- بدر الدين بن تريدي، المراسلة العامة، دار المعرفة، 1998 .
- بوحميده عطاء الله، دروس في المراسلات الإدارية مع نماذج تطبيقية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1999 .
- خديجة الحناوي، المراسلات الإدارية :الدروس التمهيدية لدراسة الوثائق الإدارية، منشورات مكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل، المملكة المغربية.
- رائد ناجي، البشير في المراسلات العامة، دار الشيخ البشير الإبراهيمي، 2008 .
- عبد الغني بن منصور، المرشد العلمي في الإنشاء الإداري، الشركة الوطنية للنشر والتوزيع، SNED، 1982.
- المجلس الأعلى للغة العربية، دليل وظيفي في إدارة الموارد البشرية" مصطلحات ونماذج"، منشورات المجلس، 2006 .
- محمد باهي، المبادئ والأسس العلمية للتحليل الإداري، مطبعة النجاح الجديدة.
- المعهد الوطني المتخصص في التسيير بشار، مذكرات ودروس في التحليل الإداري، 1992-1995 .

### 2/ Bibliographie en langue française

- Arbonnier, Alain ; De Meulemeester, Bernard ; Ronchin, Josiane.- **La lettre administrative – Formation continue.**- Paris: La Documentation Française, 2000.- 99 p.-
- Block, Maurice , **Dictionnaire de l'administration française.** Ed. Berger Levrault et Cie, T1 et 2, 1877.
- Bonnery, R. ; Le Guérinel, Pierre.- **La note administrative** - Paris: La Documentation Française, 1995.- 134 p.-

- Catherine, Robert.- **Le style administratif.**- Paris: Albin Michel, 1996.- 235 p.-
- Crochu, Xavier ; Gillet, Didier ; Laine, Jean-Yves.- **La note administrative.**- Paris: CDFP, 1996.- 23 p.
- Delafaye, François.- **Préparation à l'épreuve de rédaction d'une note administrative: conseils de méthode, exercices et corrigés.**- Dijon: CAFA de Dijon, 1993.- 143 p.