

## المحور الثاني: ماهية التحرير الإداري

### 1- مفهوم التحرير الإداري:

**أولا : لغة :** حرر يحرر تحرير أي كتب ، وتحرير الكتاب وغيره تقويمه، وتحرير الكتابة :إقامة حروفها وإصلاح السقط، والسقط هو الخطأ في القول والحساب والكتابة، و أيضا لغة مشتقة من حرر أي أطلق صراح الفكرة أو إعطاء الحرية للتعبير.

**ثانيا : اصطلاحا :** تعني الإنشاء والكتابة ، ويمكن تعريفه بأنه:

**التعريف 1:** "مجموعة الوثائق التي تحررها الإدارة بواسطة موظفيها ، وتستعملها كوسيلة اتصال بغيرها من المصالح الإدارية الأخرى، وكذلك للقيام بعملياتها المختلفة بغية الوصول إلى الهدف المسطر لها".

**التعريف 2:** يعرف التحرير الإداري بأنه: " من إحدى الوسائل المستخدمة في تعزيز الاتصال بين الأقسام الإدارية المختلفة من خلال قيام الموظفين بتقديم تقارير كتابية، وإحصائية، وغيرها من التقارير الأخرى التي تصف طبيعة العمل في كل قسم".

**التعريف 3:** يقصد بالتحرير الإداري: " عملية إنشاء أو كتابة مختلف المراسلات و الوثائق و النصوص الإدارية وفق صيغ و مواصفات خاصة تستجيب لمقتضيات نابعة من طبيعة النشاط الإداري و من نوعية الروابط بين مختلف الوحدات و المستويات الإدارية و كذا علاقات هذه الأخيرة بالمتعاملين الخارجيين".

### 2- أهمية التحرير الإداري: تتجلى أهمية التحرير الإداري في كونه:

- **الوسيلة الغالبة في إيصال و نقل المعلومات :** للمراسلات الإدارية مكانة خاصة في النشاط الإداري فهي من بين الوسائل الغالبة والجارية العمل والتعامل بها في العلاقات الإدارية و من بين أهم العوامل التي تساهم في نجاح أي تنظيم إداري.

- **مادة عمل وميدان للتطبيق:** فأهميتها العملية تشمل كل من العاملين بالإدارة والمتعاملين معها بالكتابة فتسمى مراسلة أو مكاتبة.

- **له دلالة مادية في الإثبات:** تعد الكتابة من أقوى الأدلة في الإثبات على أساس ان الوثائق الادارية أوراق رسمية تحمل المصادقة الرسمية للمؤسسة الأصلية . اي لها طابعها الرسمي.

- **تسيير الحركة الإدارية في مؤسسة:** يعد التحرير الإداري بسيط الاستعمال، قليل التكاليف سهل الحفظ والرجوع إليه عند الحاجة.

**3-أنواع التحرير الإداري:** نظرا لتعدد الأنشطة الإدارية وتنوعها فإن المحررات تتعدد وتتنوع تبعا لذلك و يمكن تصنيفها كالتالي:

### 3-1- المراسلات الإدارية

المراسلة هي الأداة المستخدمة للتواصل أو ربط علاقات بين الإدارة وأشخاص آخرين طبيعيين أو اعتباريين، أو للاتصال مع المصالح الإدارية الأخرى، والرسائل الإدارية نوعان: رسائل مصلحة يتم تبادلها بين مختلف المصالح الإدارية، ورسائل شخصية توجه إلى الأشخاص، سواء تعلق الأمر بمستخدمي الإدارة أو بالمتعاملين الخارجيين. كالرسالة، والمذكرة، البلاغ، والاستدعاء).

### 3-2- الوثائق الإدارية

تستعمل الإدارة عددا من الوثائق لأغراض شتى: إما لتبليغ معلومات أو معاينة أحداث أو إثبات وقائع...، وتتمثل هذه الوثائق خاصة في: التقرير والمحضر وعرض الحال والمذكرة. وتجدر الإشارة إلى أن الأنشطة الإدارية جميعها توثق بموجب أحد أو بعض الوثائق المذكورة.

### 3-3- النصوص الإدارية (التنظيمية والتفسيرية)

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

### 4- مميزات الأسلوب الإداري:

تحتاج عملية تحرير الوثائق الإدارية بتعدد أنواعها واختلاف طبيعتها إلى الإلمام بقواعد الكتابة وتعبيرها أو بما يسمى سلامة الأسلوب وصحته، ويقصد بالأسلوب: "طريقة الإنشاء و اختيار الألفاظ و تأليفها للتعبير عن المعاني".

كما يعرف بانه: "الطريقة التي يستعملها المحرر في اختياره للمفردات تركيبها وترتيبها بالصيغ التي من خلالها ينقل لغيره الفكرة أو الأفكار التي يريد التعبير عنها أو إبلاغها." و هناك أنواع كثيرة من الأساليب: الأسلوب الأدبي، و الأسلوب العلمي، و الأسلوب الصحفي، الأسلوب الإداري، و غيرها...

و يتميز الأسلوب الإداري عن الأساليب الأخرى بعدد من المواصفات الخاصة، نذكر أهمها فيما يلي:

**1- الدقة و الحذر:** يقصد بالدقة انتقاء ألفاظ و صيغ تجنب المرسل إليه اللبس ، واختيار كلمات مناسبة وخاصة بطبيعة الموضوع، حيث تسهل على المرسل إليه استيعابها وفهم المعاني المقصودة ، و ذلك بالحرص على اختيار المفردات و العبارات التي تفيد المعاني المقصودة بدقة متناهية و تعبر 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، و يتجنب الصيغ التي تؤدي إلى تشويه المعاني أو تعيق استيعابها بسهولة و يسر. أما الحذر فنعني به على الإداري أن يكون حذرا حتى لا يقع في الخطأ لأنه لاجل الخطأ في الإدارة و

عليه أن يختار الكلمات الخفيفة واللطيفة مع شيء من التحفظ بدلا من إثباتات صريحة، ويمكنه أن يستعمل العبارات التالية: يبدو لي... ، في رأيي... ، يظهر مما سبق... ، يتضح من ذلك...  
مثال:

ملاحظة	تعبير دقيق	تعبير غير دقيق
- توخي الدقة في المواعيد... - تحديد الكمية لتسهيل العمل ...	- الحضور يوم.. في الساعة.. المكان... -الإذن بموافقتنا بعشر نسخ من كل عنوان ..	- سنتم دعوتكم في أقرب وقت ممكن ... -نحتاج إلى كمية من الكتب لدعم المكتبة .
عبارة غامضة	عبارة غامضة	عبارة غامضة
-مفهوم مزدوج المعنى.. -عبارة ملتبسة ... -كلمة غامضة...	-ظهر وتأكد لدينا -متباينة أو متعارضة -غرامة وفاة	- بان لنا -مواقف متشابهة -رأسمال وفاة

**2- الموضوعية:** يتوجب على المحرر الإداري، حفاظا على مصداقية الإدارة العمومية و حرصا على تحقيق المصلحة العامة ، الابتعاد عن النزعة الشخصية والفردية، عدم إضفاء الطابع الشخصي الذاتي، عدم استفزاز الآخرين، كذلك التقيد بضوابط عديدة كتحقيق المصلحة العامة، تحقيق مبدأ المشروعية والمساواة، تشريف الإدارة العمومية كونها تمثل السيادة، عدم الإقصاء أو التهميش أو الاحتقار للآخرين ، فالموضوعية تتطلب نقل الوقائع أو سرد الأحداث على حقيقتها بكل أمانة، فالاعتبارات الشخصية لا مكان لها في الوثائق الرسمية، كما أن الأسلوب الجدلي غير مقبول في التحرير الإداري ويجب الابتعاد عن التحيز لأي جهة كانت، فينبغي الالتزام بالموضوعية باتخاذ أسلوب محايد لا يعبر عن أية عاطفة شخصية ولا عن أي انفعال مهما كانت طبيعته. و ينبغي الاعتماد على صيغة المجهول باستعمال عبارات الفعل المبني للمجهول مثل:

- لقد لفت انتباهي إلى أن ...
- عرضت علي رسالة بينت ...

**3- البساطة والوضوح:** المحررات الإدارية هي وثائق موجهة إلى فئات مختلفة و متفاوتة من حيث المستويات العلمية و المعرفية، و حتى تكون هذه المحررات مفهومة و واضحة للجميع ينبغي على المحرر استخدام أسلوب بسيط و واضح. فالأسلوب الإداري يقتضي اتخاذ ميزة الوضوح كي تفهم الرسالة أو المراسلة بسهولة وتحقيق الغرض منها، فالوضوح يتطلب مراعاة البساطة في التعبير، مراعاة المخاطب، و تركز هذه البساطة على استخدام المفردات المتداولة بكثرة في الحياة الإدارية و التي يستطيع القارئ استيعاب مدلولاتها بسرعة و بدون عناء، و تجنب التكرار و التكلف و الصيغ الطويلة و الغامضة ، تجنب الألفاظ والمحسنات البديعية .محرر الوثيقة الإدارية عليه أن يجنح البساطة في الأسلوب بما يحقق تبليغ الفكرة باستخدام جمل وألفاظ تكون في متناول المرسل إليه.

**4- الإيجاز:** هو فن التعبير عن فكرة معينة من خلال جمل قصيرة ومفيدة و الابتعاد عن الإطالة و الحشو

والتكرار لكن دون فقدان المعنى .فالأسلوب الحسن هو الذي لا يضاف إليه شيء و لا يحذف منه شيء فلا يكون طويلا مملا و لا قصيرا مخلأ، ولا بد من اختيار الألفاظ و الكلمات القليلة و التي تقي بالغرض المقصود، بالإضافة إلى أن الرسالة يجب أن تتفرد بموضوع واحد.

## 5-احترام السلم الإداري أو التدرج الوظيفي

التسلسل الإداري أو التدرج الوظيفي هو التنظيم الهرمي السائد في الإدارات و المؤسسات، و الذي يحدد للأفراد مجموعة من القواعد الهيكلية الهادفة إلى فرض الانضباط و الاحترام و امتثال المرؤوسين لأوامر رؤسائهم الإداريين على شتى المستويات التدرجية من أسفل الهرم إلى القمة. و من مقتضيات احترام السلم الإداري مراعاة مبدأ الأولويات الرئاسية، إذ لا يحق للمرؤوس الكتابة إلى رئيسه الأعلى في السلم الإداري دون إشعار الرئيس الإداري المباشر. كذلك في حالة الكتابة من الرئيس الى المرؤوس او العكس بواسطة واسطة فينبغي الإشارة الى ذلك،و تختصر العبارة اذا كانت بواسطة:ع/ط عن طريق او ت/ا تحت اشراف

## 6- المجاملة

هي الشكل الاحترامي للمراسلة الإدارية من خلال عبارات مهذبة ، تتميز باللباقة و الالفاظ التي تؤدي إلى ترك أثر طيب في نفسية المرسل إليه، ويقصد بالمجاملة استعمال عبارات يراعى من خلالها احترام مشاعر المخاطبين و تجنب استعمال العبارات المحقرة أو المضايقة، و تتجلى هذه المجاملة بالخصوص في استعمال صيغ خاصة عند الرد على طلبات المواطنين أو المستخدمين، حيث يتوجب على المحرر التحلي باللباقة و انتقاء العبارات الإيجابية التي تترك باب الأمل مفتوحا في حس المخاطب. و من مقتضيات المجاملة استعمال الصيغ التشرييفية(بشرفني، لي الشرف... ) عند افتتاح المراسلات، و العبارات المهذبة(يسرني، يؤسفني...) للرد على الطلبات بالقبول أو الرفض.

## 5- شروط التحرير الإداري :يراعى في التحرير الإداري شروط معينة نذكر منها ما يلي:

### أ- الشروط المتعلقة بالمضمون:

1- يجب احترام خصائص وضوابط التحرير الإداري المذكورة سابقا.

### 2- ترتيب الأفكار و الاستدلال عند التحرير :في هذا المجال يسعى المحرر الإداري إلى جمع معطيات

الموضوع المطروح، وكذا المسائل التي قد تتضمن في تقديره على بعض الفوائد التي قد يستغلها أثناء التحرير، كقيامه بالتحريات لاكتشاف الحقائق في قضية من القضايا .وقد يبدأ هذا الترتيب بالعناصر المعروضة عليه من أحداث ووقائع ونصوص سارية المفعول وقابلة للتطبيق، وينتهي بالملاحظات المسجلة والحلول المقترحة. وعليه فإن ترتيب الأفكار والاستدلالات هو الذي يقوده إلى وضع تصميم للمراسلة.

3- وضع تصميم المراسلة: ينبغي على المحرر الإداري إعداد تصميم مناسب لمراسلته يساعد على بلورة

أفكاره بانتظام وتدرج منطقي لها. وغالباً ما يحتوي هذا التصميم على العناصر التالية:

- ✓ المقدمة: ويشترط فيها أن تكون موجزة، كما أنها تقتضي ذكر النقاط الرئيسية التي ستعالج في العرض.
- ✓ العرض: وهو صلب الموضوع، ويقتضي قبل كل شيء جملة من الأفكار تم ترتيبها حسب خطة معينة ومنهجية منطقية واضحة. وبما أن العرض هو الجزء الأساسي للوثيقة التي ستحرر فإن لصياغته أهمية بالغة، إذ أن المحرر يجب عليه ترتيب أفكاره واستدلالاته وتحليلها واقتراح الحلول المناسبة لإقناع الجهة المعنية بمبررات مؤكدة، بحيث يمكن لكل فقرة من العرض أن تسير بكيفية دقيقة ومنطقية نحو الخاتمة.
- ✓ الخاتمة: كالمقدمة يجب أن تكون الخاتمة مختصرة تستخلص النتائج من خلال ما سبق قوله في العرض. كما يجب الاعتناء بها جيداً سواء من حيث الشكل أو المضمون، لأنه غالباً ما يتأثر القارئ بانطباعات الجمل الأخيرة.

ب- الشروط المتعلقة بالشكل: تحرر كل المراسلات والنصوص الإدارية والوثائق المختلفة في قوالب متميزة خاصة تكاد تكون متفق عليها، و الخصائص الشكلية هي مجموعة بيانات شكلية إلزامية يجب التقيد بها عند تحرير الوثائق والمراسلات الإدارية، ويطلق عليها البنية الشكلية للوثيقة أو المراسلة. ويجب أن يراعى في الجانب الشكلي النقاط التالية:

- وحدوية الموضوع: يجب أن تتناول المراسلة الإدارية الواحدة موضوعاً واحداً، وأن تحرر على وجه واحد من الورق.

- الاهتمام بنوع الورق المستخدم: وخصوصاً عند كتابة أو طباعة الرسالة الإدارية ورقياً؛ إذ يُنصح باستخدام الورق من نوع (A3، A4)، والذي يُعتبر الأكثر ملاءمةً للاستخدام في هذه الرسائل.

- التقيد بنوع وحجم خط كتابة الرسائل الإدارية: لأن أغلب الرسائل تُكتب عادةً في خط متوسط المقاس، وبنوع خط عادي؛ أي بعيد عن الرموز أو الأشكال.

- الانتباه للمسافات: وهي الفراغات التي تُوجد بين فقرات الرسالة الإدارية، وخصوصاً في خانة (المحتوى)، فمن المهم وضع مسافات مناسبة بين الفقرات، حتى يسهل معرفة الأفكار الخاصة في الرسالة، وفهمها من قبل المستلم، مما يساعد في الحصول على ردّ صحيح لها.

- تنسيق الهوامش: وهي الأطراف الجانبية لنص الرسالة الإدارية، والتي تُساهم في إضافة شكل مناسب للورقة الخاصة بها، وتُساعد في حفظ الرسالة في الملفات والسجلات الإدارية، وخصوصاً أنها تُوفر هامشاً لا يحتوي على أية كلمات، مما يساعد على حماية النص من التلّف.

2سم

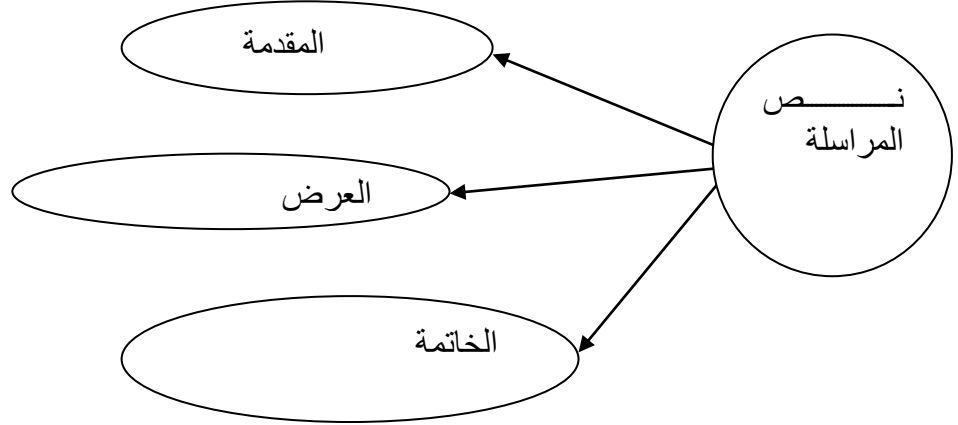
شعار الدولة

2 سم الطابع (العنوان)  
رقم التسجيل

التاريخ و المكان  
المرسل

المرسل اليه  
السلّم الإداري

الموضوع  
المرجع



الامضاء و الختم

المرفقات

التقديم المادي للرسالة (الشكل):

1-الدمغة (الرأسية): وتتضمن:

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

-الطابع (العنوان): يكتب اسم الإدارة المرسله 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:

ولاية.....

دائرة.....

بلدية.....

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

وزارة التربية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

مديرية التكوين

جامعة محمد خيضر

المديرية الفرعية للتكوين المتخصص

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

مكتب.....

قسم علوم التسيير

2- رقم التسجيل: ترقم الرسالة الإدارية وفقا لتسلسل البريد الصادر، بحيث يسجل عليها رقم بعد إمضاءها وتسجيلها في سجل البريد الصادر للجهة المرسله، او رقم الملف الذي تعود له الرسالة وفقا لنظام حفظ الملفات المعمول به في المؤسسة، يكتب هذا الرقم مباشرة أسفل الطابع مع إضافة الحروف الأولى للإدارة المرسله، ويمكن إضافة الأحرف الأولى من لقب واسم محرر الرسالة، 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، وبهذا يتكون رقم التسجيل من: الرقم التسلسلي في الصادر؛ رمز المصلحة؛ السنة التي صدرت فيها المراسلة.

مثال : رقم: 207/ك.ع.ا.ت.ع.ت.ق.ع.ت/2020

3-المكان والتاريخ : هو التاريخ الذي صدرت فيه الوثيقة، تعتبر الرسالة الإدارية وثيقة رسمية، وعليه يتوجب

تسجيل المكان والتاريخ في أعلى وعلى يسار الصفحة، ويستحسن كتابة المكان والتاريخ في أسفل الوثيقة إذا

كانت المراسلة في شكل جداول إرسال ، قوائم ، كشوف ، محاضر أو تقارير ...الخ؛

مثال :بسكرة في: 27 ديسمبر 2020

4-بيان صفة المرسل: هي كافة المعلومات التي تسمح بالتعريف بصاحب المصلحة او الشخص صاحب

الرسالة، و يقصد بصفة المرسل المنصب الخاص أو الوظيفة التي تخول للموقع على الرسالة أو من ينوب عنه

صلاحية إصدار هذه الوثيقة باسم المصلحة العمومية التي يديرها أو يمثلها، و تكتب هذه الصفة في الوسط من الجزء العلوي للرسالة، ميلا إلى يسار.

**مثال ذلك :** **والي ولاية.....**

**5- صفة المرسل إليه :** هي تعيين الشخص ( الطبيعي أو المعنوي ) الموجهة إليه الرسالة الإدارية، يكتب الاسم الشخصي للمرسل إليه إذا كان شخصا طبيعيا متبوعا بعنوانه، و السلم الاداري اذا كان الشخص المرسل اليه موظفا تابعا لسلطة ادارية، والاسم الوظيفي للرئيس الإداري للجهة المرسل إليها إذا تعلق الأمر بشخص اعتباري، ومقره الاجتماعي، مسبقين بصيغة :إلى السيد ( ة ) أو الأنسة.....؛ تكتب صيغة المناداة هذه أسفل صفة المرسل مباشرة.

و لا تشمل الرسالة الإدارية بين المصالح عل صيغة التسمية بل ذكر صفة من المرسل والمرسل إليه ( الاسم الوظيفي أو الرتبة وفي بعض الأحيان الجهة المختصة) .

**مثال :** رئيس المجلس الشعبي البلدي

إلى

السيد والي الولاية

**مثال:**

والي ولاية.....

إلى

السيد وزير.....

**6- الموضوع :** يعتبر الموضوع بمثابة العنوان الرئيسي للرسالة لكونه يلخص مضمونها في كلمات وجيزة، بحيث يفهم المرسل اليه مضمونها قبل أن يقرأ التفاصيل في محتوى الرسالة، ربحا للوقت وتسهيلا لعملية التسجيل والتوثيق. يكتب الموضوع قبل الشروع في كتابة محتوى الرسالة، ويتوخى المحرر في كتابته الدقة والإيجاز بحيث لا يتجاوز سطرا أو سطرين. ويفيد عنوان الرسالة في جذب انتباه القارئ، كاعطاء فكرة أولية عن محتواها.

**7- المرجع :** يعتبر المرجع السند الذي ترجع إليه الإدارة عند الإجابة على رسالة ما ( ويكتب أسفل الموضوع إذا وجد)، فقد يكون المرجع رسالة وارده إليها من جهة معينة، عندئذ يتضمن المرجع رقم وتاريخ الرسالة الواردة. مثال ذلك :المرجع : رسالتكم رقم.....المؤرخة في.....

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

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

أما حين يتعلق الأمر برسالة تذكير يكون المرجع هو الرسالة أو الرسائل السابقة، فيكتب المرجع كالتالي :  
المرجع :رسالتي رقم... المؤرخة في....

ويكتب في مستهلها:

تبعا لرسالتي ( أو تذكيرا برسالتي )المشار إليها في المرجع أعلاه والمتعلقة ب..... :،يشرفني أن.....



وقد يكون المرجع نصوصا تشريعية 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.

المرجع: المرسوم التنفيذي رقم .... بتاريخ .... أو إعلانكم المنشور في جريدة...

**8- مضمون الرسالة (النص):** هو النص المعبر عن المعلومات أو الأفكار المراد تبليغها إلى المرسل إليه، و يتشكل صلب الرسالة من عدد من الفقرات يتحدد طولها أو قصرها بحسب طبيعة الرسالة و أغراضها، و يضم المقدمة، العرض، الخاتمة.

**9- الإمضاء:** تذييل كل رسالة بتوقيع المرسل وبيان صفته الوظيفية واسمه الشخصي،؛ حتى يكون الإمضاء صحيحا يجب أن يكون صادرا من السلطة المختصة ( التي منحت لها صلاحية من طرف القانون). ويجب أن يكون الإمضاء مسبقا بوظيفة المعني ومتبوعا بإسمه ولقبه، وعموما لا يوجد على مستوى الإدارة أو المؤسسة إلا شخص واحد مخول له حق الإمضاء، وهو رئيس الإدارة أو المؤسسة كرئيس الجمهورية، أو الوزير، الوالي، رئيس البلدية أو المدير العام... إلخ، ويمكن لهؤلاء المسؤولين أن يفوضوا إمضاء إلى نوابهم من الموظفين العاملين تحت مسؤوليتهم وإشرافهم. وفي هذه الحالة يكون من الضروري أن تسبق إمضاءات هؤلاء المسؤولين إشارة تبين صفاتهم ونوعية اختصاصاتهم التي تمكنهم من ربط مسؤولياتهم بالسلطة العليا، ويكون إمضاءهم: إما بالتفويض أو بالنيابة.

**أ- الإمضاء بالتفويض:** وتقتضي هذه العبارة من مسؤول المباشر للسلطة أنه قد يفوض صلاحية الإمضاء لواحد أو مجموعة من مساعديه للقيام بهذه المهمة بصفة دائمة أو لفترة محددة على بعض الوثائق والعقود الإدارية وذلك في حدود صلاحياتهم.

**مثال:** عن الوزير ويتفويض منه

مدير التكوين المهني

اللقب والإسم الإمضاء والختم

**التفويض : La délégation** إن التفويض هو أن تقوم سلطة مختصة بإختصاصات معينة تنقل بعض هذه الإختصاصات إلى سلطة أخرى شريطة وجود نظام يجيز التفويض وينقسم التفويض إلى نوعين تفويض السلطة أو الإختصاص، وتفويض التوقيع أو الإمضاء.

**1. تفويض الإختصاص : Délégation de compétence** إن تفويض الإختصاص يعني أن يقوم مسؤول إداري ( يسمى مفوض) بتفويض بعض إختصاصاته إلى مسؤول إداري آخر أو إلى جهاز إداري آخر ( يسمى المفوض له أو المفوض إليه)

**2. تفويض الإمضاء : Délégation de signature** إن تفويض الإمضاء أو التوقيع يختلف عن تفويض الإختصاص، على اعتبار أن المفوض لايفوض الإختصاصات، بل يفوض فقط التوقيع، وتبقى سلطة

الإختصاص من حق المفوض وتحت مسؤوليته، وبالتالي فإن المفوض له يوقع نيابة عن المفوض أو بإسم المفوض أو بأمر منه.

تفويض الإمضاء مرتبط بالأشخاص إذ ينتهي بإنهاء أحد الطرفين لممارسة المهام التي خولت له، والتي بمقتضاها تم تفويض الإمضاء

ب - **الإمضاء بالنيابة** : تقتضي هذه العبارة من صاحب السلطة كالوزير مثلا، أو الوالي، أو رئيس البلدية أنه قد فوض لأحد مساعديه فقط صلاحية الإمضاء بالنيابة عنه بصفة مؤقتة، ولفترة زمنية محددة على مجموعة من الوثائق والعقود الإدارية عندما يكون غائبا عن إدارته لأسباب معينة أو في حالة شغور المناصب، حتى لا تتعطل مصالح الإدارة.

**مثال على ذلك** : عن رئيس المجلس الشعبي البلدي وبالنيابة

النائب الأول

الإسم واللقب الإمضاء والختم

يلغى التفويض و الانابة بتغير احد الطرفين او كلاهما، او بانقضاء المدة.

**10 - المرفقات (أو الوثائق المرفقة)**: قد يتضمن الإرسال عددا من المرفقات يتوجب الإشارة إليها في الرسالة ببيان طبيعتها وعددها، تسجل 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 عددا كبيرا من الوثائق مثلا).

**11 - 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.

## 6- صيغ التحرير الإداري

تختلف المحررات الإدارية في أسلوبها عن الشعر والأدب والخطابة. ويعتمد التحرير الإداري منهجية تتطابق مع الأسلوب الإنشائي في اعتماد مقدمة وجوهر وخاتمة، لكنها تختلف في صيغتها عن بقية الميادين وتنفرد بخصوصية في التحرير. وتحتوي هذه الوثائق على مجموعة من التعليمات أو التوجيهات أو الأوامر أو المعلومات في شكل تفسيري أو إعلامي. ويتم توزيع هذه الوثائق أو إحالتها عن طريق التسلسل الإداري.

ويختلف أسلوب الكتابة حسب وجهة الإدارة فإذا كانت تسلطية وجدنا هذه الصيغ والتعابير في شكل أوامر وبالمقابل قد تكون الإدارة حيادية تعمل بموضوعية وتراعي الجانب الإنساني في علاقاتها وحتى من خلال مراسلاتها. ويمكننا ترتيب هذه الصيغ التي تتنوع بتنوع الموضوع وبنيتّه ، ثقافة المرسل وشخصية المرسل اليه على النحو الآتي:

ترتبط هذه الصيغ التي تأتي بعد ذكر الموضوع ، بوجود مرجع، أو عدم وجود مرجع، ويقصد بها تلك العبارات التي تستهل بها الرسالة الإدارية والمستعملة من المحرر عند الشروع في الكتابة، هذه الصيغ تمهد القارئ إلى المضمون. وهذه العبارات تتجسد في كلمة : يشرفني التي يجب استعمالها مرة على الأكثر إما في بداية أو وسط الرسالة، وتنقسم هذه الصيغ بدورها إلى :

### 1-1- صيغ التقديم بدون وجود مرجع :

يكون موضوعها من دون سند معتمد عليه، بحيث تحرر مباشرة بعبارة الاحترام في مقدمة المراسلة، وتستعمل في مقدمة المراسلة وتتنوع بحسب ما إذا كانت المراسلة صاعدة أو نازلة ومن العبارات المستعملة :

- يشرفني أن أعلمكم ....
- يسعدني أن أطلب رأيكم.....
- يسرني أن أرسل إليكم ....
- يشرفني أن أتعهد أليكم / آمركم / أن أدعوكم/
- يؤسفني ان ارفع اليكم.....

اما فيما يخص بعض العبارات المستعملة من الموظف المرؤوس:

يشرفني أن أحيطكم علما / يشرفني أن أعرض عليكم / يشرفني أن أقترح عليكم / يشرفني أن أقدم لكم / ألتمس / يشرفني أن أحيل عليكم / يشرفني أن أبعث إليكم./ أعترف...

### 1-2- صيغ التقديم مع وجود مرجع: تستعمل هذه الصيغ في مقدمة المراسلة وتذكر بالمرجع المستند

إليه وتأتي العبارات المستعملة على النحو الآتي:

- ردا على رسالتكم رقم..... .المؤرخة في ..... والمتعلقة ب..... , يشرفني.....
- ردا على طلبكم المؤرخ في ..... والمتعلق ب..... , يشرفني أن.....
- بناء على ..... رقم ..... المؤرخ في ..... والمتضمن ..... , يشرفني أن.....
- إجابة على استفساركم.....
- تذكيرا برسالتني رقم......المؤرخةفي..... و المتعلقةب.....
- تبعا.....وفقا ل.....بناء على.....

### 2- صيغ التحرير الإداري المستخدمة في العرض : وهي تلك المرتبطة بالموضوع وهذه الأخيرة تتنوع

بتنوع الموضوع المعالج ومستوى المحرر وغزارة أفكاره ويمكن ترتيبها على النحو الآتي:

أ- الصيغ المستعملة من الرئيس الإداري: وهي صيغ تحمل معاني السلطة

..... قررت أو سأخذ قرارا من...

..... لاحظت أو ألاحظ .....

..... كان يجب عليك أو من الواجب عليك .....

..... سأخذ موقفا ما...

.....سوف اتخذ الاجراءات اللازمة.....

.....المطلوب منكم موافاتي ب.....

.....و قد تبين لي.....

.....لقد سبق وان أعلنت.....

.....لقد لفت انتباهي.....

ب- الصيغ المستعملة من موظف مرسوم:

-أعتقد... / أسمح لنفسى... / لا أستطيع إلا... / عليك بإفادتي بكل .. / يرجع لي أو أرى من صلاحياتي

ج- بعض صيغ الترتيب : تستعمل عندما يجب على المحرر الإداري ترتيب الأفكار و المعلومات داخل المراسلة، و قد يأخذ هذا الترتيب أرقاما او حروفا ابجدية او عبارات تشير الى ترتيب الفكرة، ندرج البعض منها فيما يلي:

أولا : ..... / ثانيا : ..... / ثالثا ..... :

من جهة ..... / من جهة أخرى ..... / وبالتالي ..... / بصفة رئيسية ..... / بصفة ثانوية .....

- نظرا... / وبالمقابل ..... / بالإضافة إلى ..... / فضلا عن ..... فإن .....

ت- صيغ تقديم الحجج والمبررات: ولا بد للتأكيد على مضمون الرسالة يدعم النص بمجموعة من الحجج وهذه الأخيرة يجب أن تصاغ كالاتي:

- تطبيقا للنصوص التنظيمية المتعلقة ب.....

- حسب ما تضمنته المذكرة المؤرخة في ..... والمتعلقة ب( ).....

- ..... و ذلك بالرجوع الى نص المرسوم التنفيذي رقم... المؤرخ في ..... و المتعلق ب.....

- ..... مستندا في ذلك على القرار رقم..... المؤرخ في ..... المتضمن.....

- نظرا للتعليمات الخاصة ب.....

ث- صيغ تحمل معانى المجاملة:

- ..... ليس بمقدوري.....

- ..... حتى تسمح الظروف..... سوف نوافيكم ب.....

- ..... لا يفوتني ان اذكركم ب.....

- .....تحسبال.....

3- **صيغ الخاتمة:** تختلف عبارات الاحترام بحسب اختلاف مركز المرسل إليه والعبارة المثلى التي تختتم بها الرسالة الإدارية هي العبارة التي يتبوأها المرسل إليه ويجب على المحرر عدم التملق فيها أي احترام السلم الإداري بين المرسل والمرسل إليه. و تظهر هذه الصيغ في الرسائل ذات الطابع الرسمي و الشخصي و تكون عبارة عن جملة تبيين الهدف من الارسال و من هذه الصيغ.

.....و أخيرا..... و في الاخير

.....و ختاماً..... او و في الختام.....

ارجو ان تسهرو على تنفيذ هذه التدابير.....

.....ارجو ان تتفضلو باتخاذ كافة الإجراءات اللازمة.....

اطلب منكم موافاتي ببيان مفصل حول تنفيذ مضمون او محتوى هذا.....

.....اطلب منكم استدعاء المعني بالامر.....

و كما تكون هذه الصيغ في الرسائل ذات الطابع الشخصي على النحو التالي:

و أخيرا تقبلوا سيادتكم فائق الاحترام و التقدير

و تقبلوا مني سيادة المفتش اسمى عبارات الاحترام

وتفضلوا سيدي بقبول تحيات الاحترام

وتفضلوا سيدي بقبول اخلص التحيات

وتفضلوا سيدي بقبول مشاعر الاحترام و الوفاء

7- ما ينبغي القيام به قبل اثناء ويعد الانتهاء من تحرير المراسلة الإدارية:

1- قبل الشروع في تحرير المراسلة الإدارية:

- **معرفة الموضوع و تحديد الهدف:**ينبغي على المحرر ان يكون على علم تام بموضوع وثيقة المزمع

تحريرها و على دراية كاملة بكل ما يتعلق بهذا الموضوع من الناحية الادارية والقانونية و التقنية و بذلك

يجب:

✓ جمع كل المعلومات و المعطيات الخاصة بالموضوع، بواسطة الدراسات الاستشارات التحقيقات؛

✓ تحديد الهدف الجوهرى و الأهداف الفرعية من تحرير الوثيقة.

- **اعداد مخطط التحرير:**قبل الشروع في صياغة نص الوثيقة يتوجب على المحرر الإداري وضع خطة

عمل بغرض تنظيم و ترتيب الأفكار و المعلومات، و تسهيل عملية الصياغة بما يضمن فهمها من قبل

المرسل اليه و تحقيقها للهدف المنشود.

- استخدام المسودة: يساعد استخدامها على تفادي الكثير من الأخطاء والتهفوات التي من شأنها أن تشوب الكتابة من الوهلة الأولى و ينبغي على المحرر قراءة المسودة أكثر من مرة، حيث أن القراءة المتأنية تسمح بإضافة أفكار تكون قد غابت عن ذهن المحرر و تصحيح الأخطاء اللغوية و إعادة ترتيب الفقرات وفق التسلسل المنطقي.

## 2- أثناء التحرير:

- ✓ الحرص على التعرض لكافة الأفكار التي تم تحديدها قبل الشروع في التحرير؛
- ✓ المحافظة على ترتيب الأفكار حسب أهميتها دون نسيان فكرة ما، تجنباً لإهدار الوقت و الجهد أو تقديم معلومات منقوصة؛
- ✓ تجنب التحرير بطريقة انفعالية و عاطفية بعيدة عن مبادئ الرسالة الإدارية؛
- ✓ تجنب الشطب و الحشو في المراسلة الإدارية، لأن ذلك يؤثر سلباً على شكلها و محتواها و بوحى بعدم جدتها؛
- ✓ التحكم في استخدام علامات الوقف و الترقيم.

## 3- بعد الانتهاء من التحرير:

- ✓ يجب على المحرر قراءة ما حرره قراءة جدية و متمعنة للتأكد من أن كل ما كان ينوي تضمينه في المراسلة موجود فيها و لم ينس أي عنصر من العناصر المكونة لها؛
- ✓ التأكد من خلو المراسلة من الأخطاء النحوية و الإملائية و التراكيب اللغوية المعقدة، و عدم الخلط بين فقراتها و أفكارها؛
- ✓ ترقيم الصفحات إذا كتبت المراسلة في أكثر من ورقة، و يستحسن تبيان رقم الصفحة بالنسبة لعدد الصفحات مثلاً 3/1.
- ✓ التأكد من تدوين المكان و التاريخ و عدم نسيان الامضاء و كتابة صفة و اسم ولقب المرسل و المرسل إليه.