

# UNIVERSITE D'ORAN

Faculté des sciences économiques, des sciences de gestion et des sciences  
commerciales

Mémoire de Magister en **Management**

**Option : Management des Ressources Humaines**

**Thème :**

**« La Gestion des Carrières dans la Fonction Publique  
Algérienne »**

**Cas des administrations algériennes : « La Direction des  
Moudjahidines, la Direction du tourisme et de l'artisanat et  
l'Université d'Oran »**

**Présenté par :**

**Etudiant : Beldjelalia Nabil**

**Sous la direction de :**

**Khaled TAHARI  
Professeur à l'Université d'Oran**

**Membre de jury : soutenue le 18 Décembre 2013**

**Président : Dr AFFANI Ammar, Maître de conférences (A), l'université d'Oran.**

**Rapporteur : Professeur TAHARI Khaled ; Professeur à l'Université d'Oran.**

**Examineur : Dr TAYBI Ghalya, Maître de conférences (A), l'université d'Oran.**

**Examineur : Dr AMROUNE Seddik, Maître de conférences (A), l'université  
d'Oran.**

**Année Université 2013-2014**

## **Remerciement**

Ce travail est bien plus qu'une œuvre individuelle mais surtout le résultat de soutiens, d'assistance et d'aides émanant de plusieurs personnes que je saurai jamais remercier assez

Mes remerciement vont prioritairement à monsieur le Professeur **TAHARI Khaled**, mon encadreur qui à travers ses conseils et ses orientations, sa disponibilité et la confiance qu'il m'a accordé, m'a conforté dans mes efforts et m'as permis d'avancer à pas constants et à accomplir cette œuvre.

Les membres du jury qui ont eu l'amabilité de lire et d'évaluer ce travail trouveront, ici, l'expression de ma considération et de mon respect.

Je remercie aussi l'ensemble des cadres des administrations visitées pour leur collaboration franche et soutenue. Je désire mentionner la disponibilité du Mme **THABTI GUEMRA**, Chef d'inspection de la fonction publique de la Wilaya d'Oran, les chefs de services des deux administrations, la Direction des Moudjahidines, la Direction du Tourisme et de l'Artisanat et le Sous Directeur des Personnels et de la Formation de l'Université d'Oran, ont compris la portée de mon travail et m'ont grandement soutenu.

Mes collègues et mes frères, m'ont tous prodigué des conseils et ont permis l'aboutissement de ce travail. Qu'ils trouvent, ici, l'expression de ma gratitude et de ma reconnaissance.

## *Dédicaces*

*Je mis ce travail à la mémoire de mon père.*

*Et je le dédie à ma mère qui m'a soutenu, à mon beau père, à ma belle mère. À ma femme qui m'a suivi tout au long de la période de recherche pour achever ce travail ; qui par sa bienveillance et son soutien, m'ont permis de mener mes recherches dans des conditions, morales comme matérielles, des plus satisfaisantes.*

*Je le dédie à mon futur bébé, qui sera nommé : AJIAD ABD ELKADER EL AMIR.*

## **INTRODUCTION**

La gestion des ressources humaines, dans la fonction publique, est régie par un ensemble des lois, des règlements et des textes, ces derniers représentent le cadre légal qui gère toutes les fonctions de la GRH dans les organismes publiques, depuis le recrutement jusqu'à la mise en retraite ou la cessation du fonctionnaire d'exercer ses fonctions au sein de son organisme.

La vie professionnelle d'un fonctionnaire n'est pas loin du suivi de la vue des gestionnaires de l'administration (l'organisme employeur), ces gestionnaires jouent le rôle d'un intermédiaire entre l'intéressé et la direction générale de la fonction publique qui assure le contrôle antérieur et postérieur des procédures administratives selon le cas.

Les effectifs de la fonction publique selon les dernières statistiques s'élèvent à **1.660.116** fonctionnaires publics, dont **82.9%** sont des fonctionnaires et **17.1%** sont des agents contractuels, aussi leur répartition sur les différents secteurs d'activité ressort l'acquisition de l'Education National d'un taux de **31.1%** des effectifs, puis le ministère de l'Intérieur et des collectivités locales avec un taux de **30.9%** et la Santé Publique avec un taux de **11.9%** puis le ministère de l'Enseignement Supérieur en **4<sup>ème</sup>** rang avec un taux de **6.5%**, ces quatre ministères cumulent entre eux **80.4%** du total de l'effectif de la fonction publique, l'équivalent de **1.335.946** fonctionnaires.

### **1. Présentation de la Direction Générale de la Fonction Publique :**

**La direction générale de la fonction publique**, est un organisme spécialisé dans le contrôle de la gestion des ressources humaines des différents secteurs de la fonction publique. Aussi elle est chargée du suivi des statistiques concernant les fonctionnaires actives au niveau de toutes les administrations et établissements publics, même elle fait un rôle important pour résoudre les problèmes et les conflits entre les fonctionnaires et leurs administrations.

En effet, le décret exécutif **n° 03-191 du 28 avril 2003**, est venu pour donner une structure à la **DGFP\*** adéquate avec ses missions ; dont elle est organisée en **cinq (05)** directions centrales, à savoir :

**1. La direction des statuts des Emplois publics**, contient quatre sous-directions sont :

---

**\* : la Direction Générale de la Fonction Publique.**

- Une sous-direction de la réglementation et des statuts ;
- Une sous-direction des rémunérations et du régime social ;
- Une sous-direction de l'orientation et du contentieux ;
- Une sous-direction de la documentation et des archives.

**2. La direction de la Régulation des Effectifs et de la Valorisation des Ressources Humaines**, contient les sous-directions suivantes :

- Une sous-direction de la régulation des effectifs ;
- Une sous-direction de la formation ;
- Une sous-direction de la coopération et des relations extérieures.

**3. La Direction de l'Application et du contrôle**, composée de :

- Une sous-direction du contrôle ;
- Une sous-direction des concours et examens ;
- Une sous-direction de la gestion des cadres.

**4. La Direction de l'Informatique** ; contient les sous direction suivantes :

- Une sous-direction des réseaux ;
- Une sous-direction des logiciels et applications ;
- Une sous-direction de la maintenance des équipements informatiques.

**5. La Direction de l'Administration des Moyens** ; contient :

- Une sous-direction des personnels ;
- Une sous-direction du budget et de la comptabilité ;
- Une sous-direction des moyens généraux.

La **D.G.F.P** comprend également,

- **Une Inspection Générale**, créée par décret exécutif *n°03-191 du 28 avril 2003*, représentant un organe permanent d'inspection, de contrôle, d'audit et d'évaluation.
- **Un comité interministériel de la formation**, créée par le décret exécutif *n° 04-146 du 19 mai 2004*, ce comité fait la concertation et la coordination en matière de formation administrative, parallèlement propose les modalités de la politique nationale de formation dans les institutions et administrations publiques ;

➤ **Des Inspections au niveau de chaque wilaya en Algérie** : il existe **48** inspections créées conformément au décret exécutif *n°98-112 du 6 avril 1998* ; chacune assure le contrôle de la gestion des ressources humaines pour les administrations et les établissements publics locale de la même Wilaya où se trouve cette inspection. Chaque inspection prend le rôle d'un représentant de la DGFP au niveau local, elle veille sur l'application de la législation et de la réglementation relatives à la gestion des ressources humaines des fonctionnaires dans les différentes institutions et administrations publiques de la wilaya de l'inspection.

Toutes les administrations et établissements publics sont représentés par des gestionnaires, qui se rapprochent à l'inspection locale ceci, pour l'informer sur la situation leurs fonctionnaires à tous les niveaux, en matière de recrutement, promotions, formation la retraite...etc.

## **2. Les principes des réformes administratives en Algérie :**

La stratégie de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique s'intéresse principalement au capital humain requis. Plus elle cherche à développer ce capital à travers l'élaboration des lois pour faciliter les procédures administratives, l'exemple peut être donné par l'apparition des statuts particulier pour chaque corps dans les différents secteurs, ce qui propose un régime indemnitaire plus adéquat avec le contexte et les responsabilités de chaque corps.

Dans la perspective d'une réforme administrative appliquée en Algérie, une nouvelle politique de la fonction publique est installée. Elle est fondée sur :

- ✓ la valorisation de la ressource humaine ;
- ✓ L'éthique de l'agent public autour de nouvelles valeurs ;
- ✓ Les nouvelles normes de comportement ;
- ✓ Du travail où la loyauté, l'impartialité, l'égal accès, le mérite, la compétence et le dévouement au service public constituent les caractéristiques dominantes.

La réforme des services de l'Etat est consacrée aux agents de l'Etat desquels va dépendre, dans une large mesure le succès des réformes. Dans ce cadre, il s'agira de mettre en œuvre une nouvelle politique de la Fonction publique articulée autour des objectifs suivante :

- ✓ La permanente de la valorisation des ressources humaines ;

✓ La flexibilité des statuts et de modernisation des modes de gestion des personnels et ce, en cohérence avec les nouvelles missions de l'Etat.<sup>1</sup>

Dans la fonction publique on peut séparer entre deux types de fonctionnaires : le premier il s'agit des fonctionnaires qui appartiennent aux corps communs dans les institutions et les administrations publiques, (les administrateurs, les ingénieurs en informatique, les techniciens, et autres...). Ces grades se trouvent pratiquement dans tous les secteurs d'administration et établissement public, ainsi ils peuvent faire l'objet d'une mutation, (d'un organisme vers un autre).

Le deuxième type correspond aux fonctionnaires appartenant aux corps techniques dans les institutions et les administrations publiques. Ce corps technique représente ceux qui ont un seul statut particulier, et qui sont spécialisés dans un seul domaine d'activité. Ces fonctionnaires ne peuvent plus faire une mutation vers un autre organisme appartenant à une autre tutelle, sauf s'il y'avait un arrêté cadre entre les deux tutelles qui autorise la mise en place des grades technique d'une tutelle vers une autre pour recruter des fonctionnaires assujettis au statut particulier du corps technique de la première tutelle. La mutation d'un fonctionnaire de son administration vers une autre, exprime qu'il exerce ses fonctions dans les organismes qui ont soumis à la même tutelle. Pour chaque corps technique il existe un statut particulier "*ad-hoc*", donc sont multiples et variés selon les domaines d'activités de chaque ministère et selon ses besoins en ressources humaines comme des fonctionnaires considérés comme des spécialistes.

### **3. Les objectifs du Plan de la Gestion des Ressources Humaines :**

Les missions attribuées à la fonction publique, représentent un ensemble des objectifs, au moyen et à long terme, pour la gestion des ressources humaines. En premier lieu, on constate que la gestion prévisionnelle des besoins en ressources humaines se matérialise sous forme d'un plan dénommé le *Plan de la Gestion des Ressources Humaines* « **P.G.R.H** ». Il s'agit l'un des outils de pilotage des ressources humaines, de développement des ressources humaines effectué sur une période donnée.

Pour parler sur les défis et les réformes en ce domaine, on constate :

---

1 : M.C BELMIHOUB ; Consultant national Algérie, *La réforme administrative en Algérie : Innovations proposées et contraintes de mise en œuvre* ; Juin 2005.

- La consécration de plans annuels de gestion des ressources humaines dans les différentes institutions et administrations publiques à la faveur du décret *n° 95-126 du 29 avril 1995* ;
- La consécration de plans sectoriels annuels de formation, de perfectionnement et de recyclage dans le différentes institutions et administrations publique à la faveur du décret *n° 96-92 du 03 mars 1996* ;
- La mise en place des mécanismes de régulation des effectifs de la fonction publique pour assurer une meilleure maîtrise des effectifs.<sup>2</sup>

Le **PGRH**, est un rapport sous forme des tableaux, qui contient des donnés récapitulatifs de l'état numérique des fonctionnaires. Autrement dit : est un plan standard à l'usage des gestionnaires de chaque administration ou établissement public. Ce plan est un moyen de gestion comme-étant un bilan social résumé ; qui facilite le pointe et le suivi des situations des fonctionnaires et leurs répartitions hiérarchiques en prenant en compte le type de contrat.

Dans l'étude du PGRH on ressortit des avantages multiples, se résument en ces points :

- La combinaison entre les procédures de la gestion, et les outils de la gestion des ressources humaines ;
- Identifier les insuffisances dans les procédures de gestion, ceci permettra de constater la divergence entre ce qui est planifier et ce qui est réaliser. Afin de savoir les défaillances de notre gestion ;
- Précision de l'effectif dans les différentes institutions et administrations publiques donc, il nous donne une vision globale sur :
  - ✓ la structure des effectifs ;
  - ✓ les postes budgétaires ouverts ;
  - ✓ les postes budgétaires occupés ;
  - ✓ les postes budgétaires vacants et les nouveaux besoins « c'est l'écart entre le nombre des postes existants et les postes occupés ».
- Présenter les modes réglementaires d'organisation et de management des fonctionnaires dans les administrations et établissements publiques ;

---

2 : Extrait de l'introduction du papier : *Expérience algérienne en matière de gestion des ressources humaines*, (PGRH) ; écrit par la D.G.F.P.



- Détermination des besoins en formation, en perfectionnement et recyclage au profit des fonctionnaires ;
- Contrôle et suivi des nouveaux recrutés à travers les concours, les examens, et les promotions pour les fonctionnaires promus par voie d'examens professionnels ;
- Précision et détermination des fonctionnaires qui seront mise en retraite, ils seront définis selon une liste nominative qui contient leurs dates de naissances, donc on peut ressortir les fonctionnaires qui ont atteint l'âge légal de la mise en retraite puis on les mentionne dans le tableau prévisionnel destiné à la retraite.

L'utilisation du **PGRH** mène en plus à déterminer les objectifs généraux de la gestion des ressources humaines, par l'utilisation rationnelle des effectifs, par une procédure prévisionnelle. Aussi elle permet de **caractériser les objectifs opérationnels** tels que :

- La maîtrise des effectifs quantitativement et qualitativement ;
- La prévision des recrutements et leurs modalités de passage ;
- La programmation des plans de formation, de perfectionnement et de recyclage ;
- La programmation aux opérations statutaires concernant la confirmation « la titularisation », les avancements d'échelon, avancement de grade entre autre et aussi les promotions d'une catégorie vers une autre et leurs modalités ;
- La Prévision des départs en retraite.

#### **4. Présentation du Plan de la Gestion des Ressources Humaines :**

Le P.G.R.H est l'un des outils D'aide à la prise de décision en terme de gestion des ressources humaines, dont il présente exhaustivement les détails de toutes les situations, pour but de maîtriser et orienter les carrières des fonctionnaires permanents. Ce plan est constitué par trois parties :

**La première partie : Le Cadre d'Organisation ;** il présente cinq informations nécessaires sont :

**Le tableau N° 01 :** représente la structure des effectifs au **31 décembre** de l'année précédente ;

**Le tableau N° 02 :** représente les organes consultatifs, tel que la Commission Administrative Paritaire et la commission Disciplinaire des Agent contractuel :

**Le tableau N° 02 bis :** représente la situation des affaires contentieuses ;

**Le tableau N° 02 tiers :** représente la situation des cas disciplinaires ;

**Le tableau N° 03 :** représente les arrêtés cadres examens et concours ;

**La deuxième partie : Le Plan des Objectifs de Gestion et leur Échéancier ;** cette partie contient :

**Le tableau N° 04 :** représente le Plan prévisionnel de recrutement ;

**Le tableau N° 05 :** représente un calendrier des opérations concernant les recrutements et les promotions;

**Le tableau N° 06 :** représente le tableau prévisionnel de départ à la retraite ;

**Le tableau N° 06 bis :** représente les retraités rappelés après la mise à la retraite ;

**Le tableau N° 06 tiers :** représente les retraités maintenus ;

**Le tableau N° 07 :** représente la prévision des formations, perfectionnements et recyclages ;

**La troisième partie : l'Évaluation de l'Exécution du Plan de Gestion :** C'est l'écart et les résultats qu'on peut remarquer à la fin de l'application du plan de l'année précédente **N-1**. Cette partie possède les données suivantes :

**Le tableau N° 08 :** représente le tableau des mouvements des fonctionnaires ;

**Le tableau N° 09 :** représente l'état récapitulatif des agents contractuels et vacataires ;

**Le tableau N° 10 :** représente une fiche de contrôle des recrutements sur concours, examens et tests professionnels ;

**Le tableau N° 11 :** représente une fiche de contrôle des recrutements par voie de formation ;

**Le tableau N° 12 :** représente une fiche de contrôle des recrutements sur titre.

Le plan annuel de la gestion des ressources humaines est un support qui aide les gestionnaires dans la surveillance des fonctionnaires, non seulement en matière de gestion car il

contient des données fiable qui touchent les différents éléments de la gestion des carrières, ces éléments sont plus pertinents avec la vie professionnelle des fonctionnaires.

## **5. La Structure Centrale et les Organes de la Fonction Publique :**

Ailleurs, on note les structures et les organes de la fonction publique qui sont chargés d'assurer l'audit des ressources humaines antérieurement ou postérieurement, dont **La Structure Centrale de la Fonction Publique, Le Conseil Supérieur de la Fonction Publique**. Plus il y a **Les Organes de Participation et de Recours** qui participent dans la gestion des carrières des fonctionnaires selon *l'article 62 de l'ordonnance 06-03 du 15 juillet 2006, portant le statut général de fonction publique*. Ces organes de participation et de recours sont institués comme suit :

- 1. Des commissions administratives paritaires ;**
- 2. Des commissions de recours ;**
- 3. Des comités techniques.**

Chaque commission ou comité a certainement de conditions de création ainsi que des missions qui les distinguent des autres.

**1. Selon l'article 63 de l'ordonnance 06-03, la commission administrative paritaire :** est composée en nombre égal, des représentants de l'administration et des représentants élus des fonctionnaires. la présidence de cette commission est destinée à l'autorité auprès de laquelle elles sont placées. Cette commission selon *l'article 64 de l'ordonnance 06-03*, est chargée de :

- Consulter sur les questions d'ordre individuel concernant la carrière des fonctionnaires ;
- Elle joue le rôle d'un jury de titularisation et en conseil de discipline pour les sanctions disciplinaires du 3<sup>ème</sup> et 4<sup>ème</sup> degré qui sont citées dans *l'article 163* de la même ordonnance.

**La commission de recours :** est créée auprès de chaque ministre, wali, ainsi auprès de chaque responsable habilité de certaines institutions ou administrations publiques. Les candidats à un mandat électif pour la représentation des fonctionnaires au sein des commissions paritaires sont présentés par les organisations syndicales représentatives. Elle doit être constituée dans un délai de **deux (02) mois** suite à la création de la commission administrative paritaire. La commission de recours selon *l'article 67 de l'ordonnance 06-03*, est saisie par le fonctionnaire, Les commissions de recours sont saisies par le fonctionnaire, pour les sanctions disciplinaires du 3<sup>ème</sup> et 4<sup>ème</sup> degrés

prévues à *l'article 163 de l'ordonnance 06-03*. Elle est présidée par l'autorité auprès de laquelle elle est placée, soit par l'un des représentants choisis parmi les membres désignés.

**1. Le comité technique :** selon *l'article 70 de l'ordonnance 06-03*, ce comité a pour objectif de garantir aux fonctionnaires les bonnes conditions de travail, ainsi l'hygiène et la sécurité au sein des institutions et administrations publiques. Le comité technique est composé d'un nombre identique de représentants de l'administration et de représentants des fonctionnaires. Il est présidé par l'autorité auprès de laquelle ils sont placés ou par son représentant choisi parmi les membres désignés au titre de l'administration.

Le défi pour ces commissions et comités est de garantir la bonne gestion des carrières, et de rester à l'image aux actualités des fonctionnaires, ainsi que de les suivre de façon à ne permettre pas à ignorer leurs droits, depuis le recrutement en assurant l'équité entre les candidats sous la surveillance des représentants de la fonction publique, en passant par la période de stage, l'ensemble des formations et recyclages, afin d'avoir une promotion ou une régularisation des modes de travail ou outils de travail tel que les nouvelles technologies.

Ainsi que les conditions des promotions et les avancements qui composent les éléments primordiaux de la carrière professionnelle ; on trouve l'existence des conditions qui permettent d'avoir une promotion vers un autre grade supérieur. Une durée légale pour l'avancement sur l'échelon, en arrivant à la fin de la vie professionnelle, ou la démission du fonctionnaire qui se considère comme l'arrêt de l'effet du contrat entre l'employé et son administration.

A partir de cette présentation, nous voulons étaler la gestion des carrières dans la fonction publique, mais du point de vue, de la direction générale de la fonction publique, cet organisme qui est chargé de cette mission en premier degré.

Notre travail présente une contribution au développement du thème de la gestion des carrières, en mettant l'accent sur les principaux axes de la problématique et sur les préoccupations de l'administration.

En effet, dans cette optique la question suite s'impose :

**Quelles sont les éléments de la gestion des carrières qui sont employés dans la fonction publique en Algérie ?**

La réponse à cette question impose à l'évidence :

➤ **Le premier état** : c'est les formations, les recyclages et les perfectionnements qui développent les connaissances et les compétences des fonctionnaires, et améliore leur performance sur le terrain afin de parfaire la qualité des services public.

➤ **Le deuxième état** : c'est l'ensemble des avancements et promotions qui sont déployés durant la vie professionnelle du fonctionnaire. Ils sont considérés comme un élément de motivation et de sanction, selon le rythme d'avancement d'échelon et la promotion comme moyen d'incitation à occuper des grades permettant à la nomination dans des postes de responsabilité.

➤ **Le troisième état** : c'est l'ensemble des mutations, des mobilités et des positions statutaires du fonctionnaire, suivant la situation de ce dernier pour répondre à ses besoins, et de l'impliquer dans le cas des une situation inattendues.

➤ **Le quatrième état** : c'est les postes occupés et les responsabilités du fonctionnaire, comme une récompense à son comportement et ses savoirs et savoir-faire, aussi dans le but de garantir la bonne gestion des services de l'organisme.

Donc la problématique posée, explique les différents sujets aborder, notamment sur l'ensemble des réformes administratives que les autorités mettent en place, ceci en raison du goulot d'étranglement entre l'accès pour occuper une fonction et le nombre des personnes qui sont en chômages ( la force du travail). Ce qui impose l'élaboration des lois, des instructions et des circulaires qui allègent les procédures et accélèrent l'application de ces réformes.

Les nouvelles instructions et procédures qui seront adoptés seront représentées avec plus de détails dans ce travail, en utilisant les données de l'Inspection de la Fonction Publique de la Wilaya d'Oran.

# **CHAPITRE**

## **I**

### **LES ASPECTS THEORIQUES DE LA GESTION DES CARRIERES DANS LA FONCTION PUBLIQUE :**

## Section 01 : L'approche théorique de la fonction publique

Le domaine d'intervention du management public est bien précis et spécifique au secteur public (entreprise, administration, institution...etc.). Il s'agit d'un concept qui est beaucoup plus appliqué dans les pays développés. En Algérie le management public est encore un nouveau concept qui prélude actuellement suite aux régimes politiques et socio-économiques.

Chaque organisme administratif est composé d'éléments, humains, matériels et financiers, avec une combinaison **ordonnée vers une finalité** très générale, qui est la production du service public. Dans un organisme public cohabite les fonctions de diverses natures, exercées par des acteurs placés à divers niveaux de responsabilité. On peut dire que le management est l'outil qui corrige la liaison entre ces fonctions pour arriver au bon fonctionnement de l'organisme. Parmi les fonctions les plus fréquentées dans toute organisation on peut citer les fonctions annoncées par l'un des théoriciens en management **Henri Fayol**:

- La fonction technique de production ;
- La fonction commerciale ;
- La fonction financière ;
- La fonction comptable ;
- La fonction de sécurité des biens et des personnes ;
- La fonction administrative qui comprend les tâches de direction.

Dans cette perspective, « *Le Management est un instrument comparable à l'armée et aux Administrations d'hier. Il entraîne les individus selon la logique des quatre fonctions qui jadis résumaient la tâche militaire : organiser, coordonner, commander, contrôler.* »<sup>3</sup>. En ce qui concerne la fonction administrative chargée de tous ce qui concerne le côté administratif de l'organisation, il existe aussi les missions de prévision, d'organisation, de commandement, de contrôle et de coordination (P.O.C.C.C). Car cette fonction considérée comme un centre de pilotage –**leadership**–.

L'administration publique intègre la majorité des fonctions citées par **Henri Fayol**. Mais tant qu'elle n'as pas des missions de production, elle n'as pas des objectifs lucratifs, on ne

---

3: Dominium Mundi. Op. cit. p. 42.

constate pas l'existence de toutes les fonctions comme : **la fonction production et la fonction commerciale.**

## **1. La nature de l'administration et ses particularités des autres organisations :**

La majorité des théoriciens modernes assurent que l'administration publique et le secteur économique public ont des principes de la théorie bureaucratique. Cette théorie fondée par le sociologue allemand **Max Weber (1864-1920)**, qui analyse les interactions individus-autorité.

Les organismes appliquant la théorie bureaucratique, ont des actions encadrées par des réglementations et d'un cadre juridique. Elles ne peuvent pas échapper aux contraintes qui sont très liées aux actions de toutes les administrations ou les institutions publiques. Pratiquement les agents de l'Etat (les fonctionnaires) sont recrutés obligatoirement par un concours ou examen. Ils accomplissent leurs carrières professionnelles en dépendant des statuts particuliers qui organisent le cheminement de toute la vie professionnelle de chacun. Ainsi que chaque agent de l'Etat exerce ses missions sous l'autorité d'un supérieur hiérarchique et en contrepartie l'agent doit être obéissant à son supérieur dans le cadre d'une relation basé sur le respect de chacun.

Ceci implique la présence du sens wébérien du concept de bureaucratie. Ce dernier apparaît ainsi comme le plus conforme au modèle de la rationalité légale. Notamment quant elle s'appuie sur des règles juridiques, permettant une meilleure prévisibilité sur des données précises.

## **2. Les principes de la théorie bureaucratique :**

La théorie bureaucratique est basée sur des principes que Max Weber voyait sur le comportement humain, sur leurs productivités et sur l'obéissance des employés vers leurs supérieur, parmi ses principe on peut citer :

1. Les individus sont soumis à une autorité uniquement dans le cadre de leurs obligations impersonnelles officielles ;

2. Les individus sont répartis dans une hiérarchie d'emplois clairement définie ;

3. Chaque emploi ayant une sphère de compétences clairement définie ;

4. L'emploi est occupé sur la base d'un contrat ;

5. Le recrutement se fait sur la base des compétences (diplômes et/ou expérience) ;

6. La rémunération est fixe, en fonction du grade hiérarchique ;



7. L'emploi est la seule occupation du titulaire ;
8. Logique de carrière : la promotion dépend de l'ancienneté et de l'appréciation des supérieurs hiérarchiques ;
9. Les individus ne sont pas propriétaires de leur outil de production ;
10. Les individus sont soumis à un contrôle strict et systématique dans leur travail ;<sup>4</sup>

### **3. LES GRANDS PRINCIPES DU SERVICE PUBLIC (les lois de Rolland)**

#### **➤ Définition d'une administration :**

L'administration : est toute institution ou organisation aux niveaux continental, régional, national et local qui applique des politiques publiques ou exerce des missions de service public.

#### **➤ Définition du service public:**

Le service public : est tout service ou activité d'intérêt public placé sous l'autorité de l'Administration.

#### **➤ Définition de l'Agent public :**

Agent du service public : est tout fonctionnaire ou employé de l'État ou de ses institutions, y compris ceux qui ont été sélectionnés, nommés ou élus pour entreprendre des activités au nom de l'État, à tous les niveaux de sa hiérarchie.<sup>5</sup>

Toutes les activités de service public sont régies par des principes mis en lumière par **Louis Rolland**.

#### **a) Le principe de mutabilité**

Il signifie que les services publics doivent pouvoir s'adapter à l'évolution de l'intérêt général et des besoins de la collectivité. En conséquence, aucun obstacle juridique ne doit s'opposer aux changements nécessaires. Les usagers du service n'ont aucun droit acquis à son maintien ni à sa modification dès lors que la nécessité du service n'existe pas. (Sauf dans le cas où l'existence d'un service est prescrite par la loi). En contrepartie, les usagers ont droit au «

---

4 : [www.wikipédia.com](http://www.wikipédia.com)

5 : CHARTE AFRICAINE SUR LES VALEURS ET LES PRINCIPES DU SERVICE PUBLIC ET DE L'ADMINISTRATION. P 03. Assemblé/Déc. le 31 Janvier 2011.

fonctionnement normal du service » (service assuré selon les règles qui le régissent, tant que celles-ci ne sont pas modifiées).

Enfin, le juge administratif, sur recours d'un usager ou d'une association d'usagers, doit avoir la compétence pour apprécier la légalité des modifications apportées au service. Il en apprécie la forme (Ex : compétence de l'autorité ayant décidé les modifications), mais aussi le fond : légitimité des modifications. De même, les personnels des services publics ne peuvent pas s'opposer, au nom des droits acquis, à la mutation du service. Leur situation peut donc être modifiée à tout moment sans compensation.

#### **b) Le principe de continuité**

Ce principe impose un fonctionnement régulier du service public sans autres interruption que celles prévues par la réglementation en vigueur. En effet il ne s'agit pas d'un principe de permanence. Le principe de continuité s'est opposé au droit de grève dans les services publics, le principe de continuité est élevé au rang constitutionnel comme le droit de grève. Ce dernier, est donc limité par les exigences du service public, ce qui justifie le retrait de ce droit à certaines catégories des personnels publics.

#### **c) Le principe d'égalité**

Ce principe se fait sur :

- L'égalité d'accès aux emplois publics ;
- L'égalité de traitement des fonctionnaires appartenant au même corps ;
- L'égalité des usagers du service public "Conseil constitutionnel " : le législateur peut régler différemment des situations différentes. Il peut déroger à l'égalité pour des raisons d'intérêt général. (Il faut que la différence de traitement qui en résulte soit en rapport avec l'objet de la loi) ;
- Comme corollaire au principe d'égalité vient ensuite celui de neutralité dans l'évaluation ;
- Le service public doit être assuré sans considération des opinions politiques ou religieuses des personnels ou des usagers.

#### **d) Le principe de la gratuité**

La gratuité n'est pas un principe du service public, l'exemple ci-dessous explique de manière claire la notion de ce principe :

\* **Exemple** : arrêtés interministériels fixant les droits d'inscription aux universités et lois autorisant ces dernières à percevoir des rémunérations au titre des services rendus aux étudiants. Par contre si le service est obligatoire, les prestations doivent être gratuites sauf disposition législative contraire, comme le cas dans le secteur de la santé publique, qui est payable. Mais avec des prix symbolique pour ne pas enlever la caractéristique de la gratuité de la santé.

e) **L'utilisateur du service public** :

L'utilisateur n'est pas dans une situation contractuelle avec les administrations et les institutions publiques. Il est dans une situation légale et réglementaire, tout comme le personnel dépendant de la fonction publique.

#### **4. Les principes de la fonction publique**

Ils trouvent leur source dans la déclaration des droits **de l'homme et du citoyen de 1789**, qui dispose dans son **article 6** : « *tous les citoyens étant égaux à ses yeux et sont également admissibles à toutes dignités, places et emplois publics selon leur capacité et sans autre distinction que celle de leurs vertus et de leurs talents.* » :

a) **Principe d'égalité d'accès aux emplois publics**

Ce principe est réaffirmé dans la constitution et dans *l'article 74 de l'ordonnance 06-03 du 15 juillet 2006* « *Le recrutement des fonctionnaires est soumis au principe de l'égal accès aux emplois publics* » ; dont le mode de recrutement des fonctionnaires est unique c'est : **les examens et les concours.**

b) **Principe d'indépendance** :

Le fonctionnaire est indépendant du pouvoir politique. Ceci ne signifie pas une autonomie vis-à-vis du gouvernement, mais assure la protection du fonctionnaire pendant les mutations politiques et administratives.

c) **Principe de citoyenneté** :

Les fonctionnaires sont traités comme des citoyens et non comme des instruments du pouvoir politique quoi qu'il soit, ils bénéficient de ce fait de la plénitude de leurs droits.

Noter bien qu'en Europe, jusqu'en **1946** les syndicats et le droit de grève étaient interdits dans la fonction publique.

## **5. La nature de la gestion dans les administrations et institutions publiques :**

La gestion des administrations publiques signifie une seule application des décisions centrales dans tous les domaines, soit en matière de budget, en matière d'équipements et en matière de la gestion des ressources humaines.

Le budget de chaque administration représente ses besoins à tous les niveaux, dont le gestionnaire doit le consommer durant l'année budgétaire concernée. La liaison entre la gestion des ressources humaines et le budget annuel, est apparue dans le nombre des postes budgétaires vacant, qui sont destinés au recrutement externe, aux promotions (toutes ses modalités), et aux nombres des postes occupés.

En conséquence, la gestion dans les administrations publiques n'exige pas un gestionnaire de compétence en matière de gestion pour achever ses missions, car tout est décrit dans l'état budgétaire annuel sous forme de chapitres et d'articles destinés à la dépense.

Deux principaux éléments dans la gestion des administrations et institutions publiques, sont les suivants :

- Le Budget ;
- Le Plan de Gestion des Ressources Humaines.

Pour le **budget**, l'Administration reçoit son budget annuel durant l'année budgétaire de l'exercice. Elle doit le dépenser durant l'année. Dans le cas contraire elle aura des répercussions négatives pour le budget de l'année prochaine.

Le budget des administrations élaboré par une négociation « **négociation budgétaire** ». Elle n'est pas basée sur des calculs scientifiques objectifs. Le budget n'est pas exécuté selon une démarche prévisionnelle claire, ainsi il n'est jamais élaboré sur la base d'objectifs<sup>6</sup>.

Le Plan de Gestion des Ressources Humaines, est une deuxième contrainte pour le gestionnaire. Ce plan doit être élaboré avant la fin de l'année budgétaire. Le P.G.R.H ne représente dans ses tableaux que des chiffres à calculer, correspond à une prévision quantitative non comparable avec la vision qualitative présenté dans la Gestion des Emplois et des compétences.

Ce plan ne joue pas le rôle pour clarifier ou ajuster les écarts et les erreurs pilotant la gestion de l'organisation vers le bon cheminement, en matière des besoins, des dépenses et en

---

6 : Les Pratiques du Management Public dans les Administrations Publiques Algérienne, SAYHI ABD Elhak directeur de l'ENMAS, 2010.

matière des objectifs réalisés. Donc ce plan n'est qu'une procédure complémentaire et n'as aucun effet sur la manière de gérer, noter que ce plan, il est adopté, dans la majorité des cas, après la fin de l'année budgétaire, et suite à l'exécution de toutes les opérations mentionnées dans ses tableaux, notamment les tableaux N°04 et N°06.

## **6. La lourdeur des réglementations sur la gestion des administrations et institutions publique algérienne :**

La plus importante préoccupation dans la gestion des administrations publiques est le respect des textes juridiques, elles se considèrent comme des normes ou des règles pour arriver à l'efficacité comme un premier pas. Alors que pour l'efficience, l'administration publique est relativement, même pour l'intervenir dans ses règles. Globalement le gestionnaire et/ou l'ordonnateur, sont les premiers responsables à appliquer la gestion de son organisme, dans cette optique, la bonne gouvernance leurs imposent de prendre en considération les conditions mentionnées dans les textes durant l'exercice de leurs tâches comme un majeur souci. Par exemple, l'exercice budgétaire ne doit pas dépasser les délais, et l'application des mêmes modèles dans leurs écrits ou arrêtés, ou le même nombre de page d'un rapport élaboré. On constate l'absence du côté qualitatif qui est essentiel dans la gestion des ressources humaines dans toutes les organisations.

A l'intérieur des administrations publiques, on constate un type de structure hiérarchique dure. Elles ont la même idéologie dans leur organisation qui n'a pas l'attitude à s'adapter avec son environnement qui l'entoure. Cette relation s'évolue au fur et mesure mais lentement suite à un système d'information qui est insuffisant, ainsi que des carences qui dépendent de la nature de la structure adoptée.

## **7. L'actualité de la gestion des ressources humaines dans les administrations algériennes :**

La gestion des ressources humaines est l'une des principaux facteurs de développement des services publique. Elle est basée sur le travail rendu par le fonctionnaire lui-même, qui a un contact direct avec le citoyen. Ce fonctionnaire a l'ambition d'avoir une carrière professionnelle évolutive, dans tous les organismes publics. A ce moment il faut avoir l'existence de l'équité pour ses droits selon la réglementation, notamment en ce qui concerne les promotions et la formation qui ont des effets très important sur le rendement des fonctionnaires, puisque c'est un moyen de développement des compétences et du savoir faire professionnelle.

En matière de méthodes de management et de techniques de gestion, la fonction publique souffre encore d'un déficit chronique. Les outils de base d'une gestion rationnelle des ressources humaines font défaut, ainsi le recrutement se fait encore sur la base de procédures formelles et rigides. Des épreuves de connaissances techniques ou de culture générale très abstraites et génériques qui ne permettent pas de dégager les qualifications attendues par l'administration.

L'intégration dans le corps de la fonction publique se fait souvent selon des formes fortes contestables du point de vue des conditions générales de la fonction publique ou du point de vue des critères de qualifications professionnelles recherchées par le service public. De même, la mobilité comme facteur de qualification et d'épanouissement du fonctionnaire n'est pas consacrée par les statuts ; le fonctionnaire est recruté pour faire carrière sans aucune possibilité de mobilité externe à quelques exceptions près. Nous sommes dans un système de fonction publique de carrière, alors que les exigences de la mutation du service public auraient plutôt été compatibles avec le système de fonction publique d'emploi. La fonction publique de carrière suppose une polyvalence du fonctionnaire. Or, si la polyvalence présente des avantages, elle connaît des limites puisqu'elle ne favorise pas le développement du fonctionnaire dans une perspective de développement du métier. Cependant certaines administrations ayant une grande taille organisent une mobilité géographique. Celle-ci, est rarement inscrite dans une démarche rationnelle. Par ailleurs, la faible valorisation de la mobilité dans la carrière des fonctionnaires par la hiérarchie, qui est perçue comme une difficulté de gestion administrative, comme un atout d'ouverture et d'accumulation des compétences variées.

Par ailleurs, la souplesse du mode de recrutement des agents contractuels a favorisé un abus. Ce mode dérogatoire est devenu un mode de recrutement à part entière. Ce qui est inconvenant avec les problèmes de gestion des carrières de ces personnels et leurs problèmes de motivation, de comportement et d'éthique de service public des agents recrutés temporairement et sans protection juridique suffisante.

Le développement désordonné de la ressource humaine en raison d'une part, de la forte interférence des facteurs politiques et d'autre part de l'incapacité de l'Etat à imposer une réforme administrative inscrite dans la durée, a conduit à l'affaiblissement sinon à la disparition des valeurs fondatrices de la fonction publique. Dans ce système totalement archaïque, la carrière des fonctionnaires et leurs qualifications vont perdre leur cohérence au fur et à mesure.

En effet, les modes d'affectation et de promotion internes limitent les possibilités de valorisation des compétences des fonctionnaires, alors que la séparation du grade et de l'emploi ménage une marge de manœuvre à l'administration pour assurer une allocation optimale de la ressource humaine. La conception statutaire et l'insuffisante implantation de la gestion des ressources humaines n'ont pas permis de tirer les avantages des possibilités offertes par les statuts.

Les fonctionnaires de l'Etat ont toujours l'impression que leurs carrières professionnelles sont caractérisées par une stabilité. De ce fait ils ne cherchent pas à quitter leurs postes en raison de la garantie offerte de ne pas rompre la relation du travail entre l'administration et le fonctionnaire, qui se considère comme un moyen de motivation aux fonctionnaires.

Entre temps, cette carrière professionnelle connaît une évolution et un avancement trop lent à cause de la bureaucratie des procédures juridiques déterminent les conditions pour chaque étape de la carrière des fonctionnaires. A titre d'exemple, on constate que la promotion d'un grade vers un autre supérieur a besoin d'une durée minimale de **cinq (05)** années d'ancienneté dans le grade comme condition pour participer à un examen professionnel, ou bien le fonctionnaire doit justifier **dix (10) ans** d'ancienneté dans le grade pour inscrire sur la liste d'aptitude. En plus d'autres obstacles administratifs qui réduit l'accélération de l'évolution de la carrière professionnelle, comme la disponibilité du poste budgétaire vacant, tout ça représente la lourdeur des procédures de l'administration avec ses fonctionnaires,

Dans ce contexte, la situation de la ressource humaine et le passage d'une culture de service public, fondée sur l'obligation formelle d'assurer ce dernier, vers une culture d'engagement qui peut fournir un service public de qualité au moindre coût, dans une relation dynamique et d'obligation réciproque entre l'administration et le citoyen devenu client. Ceci remplace la relation formelle d'administrer ou d'usager et exige un bouleversement des pratiques et des idées reçus à la base des comportements des agents de l'Etat.

La situation décrite ci-dessus du mode de gestion de la ressources humaines dans la fonction publique, ne permet ni l'émergence de compétences et de qualifications, ni la professionnalisation des comportements autour des valeurs du service public ni l'encouragement à l'impartialité de l'administration et à la culture de « rendre compte », ni encore moins le développement de la performance collective et individuelle dans le secteur public.

## **8. Les réformes administratives et la modernisation de l'administration algérienne :**

L'administration algérienne a hérité de nombreuses habitudes et modalités de la période coloniale, puis a connue des différents étapes depuis l'indépendance, en vertu de ça elle a adopté le model socialiste de développement économique et social.

A la fin des années 80, l'Etat algérien a engagé de changer ses doctrines économiques et politiques socialiste, à cause de la crise économique. La chute des prix des hydrocarbures à cette époque, a répercuté négativement sur la recette annuelle de l'Etat, qui mène à prendre des décisions pour réduire les dépenses publiques et d'arrêter les subventions sur les produits de nécessité.

La *réhabilitation de l'administration* est à l'ordre du jour depuis **1988**. Tous les programmes gouvernementales l'évoquent explicitement et en lui réservant une place dans les projets de réformes ; ainsi les conceptions anciennes de gestion du service public. Comme la concession ou l'affermage réapparaissent au côté avec les nouvelles conceptions telle la délégation, la coopération public-privé, ou encore la contractualisation.

Cette étape a connu la volonté du système qui s'intègre dans le modèle international de l'économie de marché. Mais jusqu'à maintenant, aucune intégration n'est faite, en raison des problèmes de l'idéologie spéciale de l'administration algérienne, qui exprime les comportements humaines qui sont au sein de l'administration, d'où ils ont trouvé leur espace de pratiquer leurs décision avec une certaine liberté sous le toit de la bureaucratie de l'administration, de la réglementation et de la loi.

A l'instar de cette situation, la conception de l'administration publique en Algérie donne un cadre formel du fonctionnement de l'administration publique à travers la fourniture du service public et la gestion des ressources humaines n'ont pas été de nature à favoriser l'esprit d'initiative ni à imposer un défi pour l'amélioration continue de la qualité de service.

D'une part, le service public a été organisé en monopole public soit sous la forme d'une gestion directe par l'administration, soit sous la forme d'établissement public exploitant un monopole réglementé.



D'autre part, la ressource humaine reste soumise à une logique formelle d'un statut du fonctionnaire qui a bridé toute l'intelligence et favorisé le clientélisme, l'esprit rentier et son corollaire l'insouciance sur les résultats et l'irresponsabilité<sup>7</sup>.

En cette situation, Le passage d'une gestion classique du personnel à une gestion dynamique et stratégique des ressources humaines commande la réunion de certaines conditions, les unes liées au cadre statutaire de référence qui postule une politique de la fonction publique adaptée au contexte actuel, un système de formation capable de répondre aux besoins de qualification de l'administration ; les autres liées aux capacités de conduite du changement et d'intégration de la fonction ressources humaines à une vision globale de modernisation de l'Etat et de la gestion des services publics.<sup>8</sup>

Ces vingt dernières années, l'Algérie a procédé des manifestations de changement des esprits et des comportements dans les administrations publiques, pour sortir du cercle de la bureaucratie de l'administration en raison des effets de la mondialisation, où elle a adopté des réformes appliquées dans les pays de l'OCDE qui sont employés à mettre en place *une administration ouverte*. Ce concept désigne exactement trois éléments principaux :

- *la transparence*, autrement dit le fait d'être exposé à l'examen du public;
- *l'accessibilité à tous*, à tout moment et en tout lieu;
- *la réceptivité* aux idées et aux attentes nouvelles.

Tel qu'il est utilisé ici, le concept « **d'ouverture** » englobe la notion plus communément employée de « **transparence** », tout en allant plus loin. Il ajoute deux dimensions complémentaires, à savoir l'« **accessibilité** » et la « **réceptivité** », ce qui permet d'appréhender d'autres aspects de l'interaction entre l'administration et la collectivité qu'elle sert,<sup>9</sup> dans le cadre de la démocratie et de l'économie de marché qui implique des caractéristiques et des

---

7 : Rapport sur les innovations dans l'administration et la gouvernance dans les pays méditerranéens : Cas de l'Algérie, **Mohamed – Chérif BELMIHOUB, Avril 2004**

8 : Rapport sur les innovations dans l'administration et la gouvernance dans les pays méditerranéens : Cas de l'Algérie, **Mohamed – Chérif BELMIHOUB, Avril 2004.**

9 : La modernisation du secteur public : l'administration ouverte, **Organisation de Coopération et de Développement Économiques. 2005.**

normes internationales que doivent s'apparaitre dans le service public offert par l'administration à l'ensemble des citoyens.

Dans la perspective de consolidation des acquis démocratiques, l'Etat algérien ne pourra faire l'économie d'objectifs de modernisation administrative qui concourent à renouveler la gestion publique sur la base de plus de transparence, de plus de respect du droit et de plus d'égalité d'accès pour tous aux services publics. Pour cela, il doit se donner des objectifs de réforme qui instaurent une dynamique de modernisation reposant sur la réaffirmation de trois principes essentiels à une administration moderne : *la souplesse stratégique, la différenciation des niveaux de décision politique et administrative, la souplesse organisationnelle*.

Si le changement organisationnel prend généralement la forme d'un changement stratégique, structurel, culturel ou technologique, celui de l'administration publique prend la même forme sous une terminologie ou un langage spécifique à l'administration publique : les réformes administratives. On parle actuellement de la modernisation, du renouvellement ou de la rénovation de l'administration publique pour caractériser les réformes des années 90. Les actions de réforme engagées, au cours de la décennie 90, relèvent davantage de la recherche d'une issue contrôlée aux contradictions d'une administration soumise à de fortes contraintes économiques et à des pressions en faveur de l'ouverture politique et sociale, que d'une stratégie délibérée. Ces mesures restent globalement conservatrices de l'ordre administratif établi, au sens où évacuent totalement la dimension « ajustement culturel », c'est-à-dire de l'émergence de nouveaux comportements administratifs, fondés sur l'efficacité, l'équité et la transparence.

Ces réformes s'inspirent actuellement de plus en plus du courant du **Nouveau Management Public (NMP)**. Appelé en Amérique du Nord mouvement de réinvention, le **N.M.P** a été rendu populaire par l'ouvrage de Gaebler et Osborne « Reinventing gouvernement 1992 » (Charih et Landry, 1997).<sup>10</sup>

---

10 : GESTION DU CHANGEMENT DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE EN VUE DE SA MODERNISATION : **Études de cas canadiens**, Hayat BEN SAID, Avril 2000.

## **Section 2 : La gestion administrative des carrières professionnelles :**

Une administration publique efficace emploie des fonctionnaires et des agents caractérisent par leurs niveaux de qualification et leurs compétences, qui ont un effet sur le comportement humain au niveau personnel et sur l'image de l'administration publique au niveau général devant les citoyens qui font recours aux services de l'administration. Aussi le personnel motivé et neutre permet de donner un service public pour but de satisfaire les intérêts publiques, en même temps la source de la motivation, est l'équité entre les fonctionnaires, et l'implication dans la gestion de leurs carrière sur la base du mérite durant toutes les étapes de la carrière professionnelle.

Ce mérite et cette équité, on peut les constater dans les articles du statut général de la fonction publique algérienne, qui donnent la forme globale de la politique de la gestion des ressources humaines dans les institutions et administrations publiques algériennes. Il oriente les procédures vis-à-vis aux fonctionnaires, et détermine les règles générales que doivent être comme le cadre légal qu'on le respecte dans toutes les situations qu'on peut rencontrer avec les carrières des fonctionnaires.

L'administration ne manque pourtant pas d'atouts pour développer une gestion performante de ses personnels. On peut citer en premier lieu l'attachement au service public, largement partagé par les agents, qui constitue un élément essentiel de motivation. La stabilité du personnel et les modes de sélection dans le recrutement initial, sont deux autres caractéristiques de la gestion des ressources humaines dans le secteur public qui permettent de faciliter la démarche de développement des ressources humaines au service d'une politique d'amélioration de la qualité du service public.<sup>11</sup>

Pour tirer le meilleur parti de ces atouts il convient d'avoir de la fonction personnel une conception élargie dépassant la seule dimension " administration du personnel ", et assurant le nécessaire équilibre entre les impératifs statutaires propres à la fonction publique et la volonté de développement des personnes et des compétences. La gestion et le développement des ressources humaines, c'est-à-dire tout ce qui touche à l'évaluation, à l'orientation et à la gestion des carrières,

---

11 : LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES, un rapport présenté par M. Serge VALLEMONT, 9 décembre 1998.

à la mobilité fonctionnelle et géographique, à la formation, à la valorisation, à la responsabilisation et donc à la motivation.

Mais l'absence d'organe de coordination, de conseil et d'exécution entre les différents secteurs de l'administration porte un préjudice à la gestion des carrières. Elle peut saper les efforts entrepris en vue de professionnaliser et de rendre plus efficace la fonction publique. Un niveau minimum de coordination permettrait d'éviter que des règles ou des politiques contradictoires ne soient adoptées par différents ministères. Cette coordination pourrait porter sur la mise en œuvre des priorités définies à l'échelon national, l'ajustement des moyens aux objectifs et le suivi de la gestion des personnels.

La différence ou la divergence dans la gestion des carrières est apparue à l'intérieur des statuts particuliers des différents corps de la fonction publique, notamment dans les modes de recrutement, car l'accès à chaque corps est basé sur une épreuve écrite, pour d'autre corps par la voie d'un entretien -sur titre-, en plus on peut constater que la différence apparue dans le recrutement interne -les promotions- par rapport à l'ancienneté exigée pour avoir la condition primordiale pour la participation dans la promotion sur examen professionnel ou à la promotion aux choix, il y'a des corps qui exige **(05) cinq ans** d'ancienneté pour accéder à un examen professionnel et d'autre corps qui exigent plus ou moins que cette période, et le même constat pour la promotion aux choix.

### **1. Quelques théories de la carrière professionnelle des fonctionnaires :**

Le terme du fonctionnaire est celle d'une "fonction publique de carrière" d'où, l'emploi dans la fonction publique se caractérise par la garantie d'emploi et de progression de carrière jusqu'à la retraite. La théorie des étapes de carrière (*Miller et al., 1951*), a décrit *la carrière comme la succession de différentes étapes qui se déroulent dans le temps, selon l'âge des individus, caractérisées par l'installation, la progression, la stabilisation puis le retrait.*<sup>12</sup>

Chaque fonctionnaire, employé dans une administration ou institution publique appartient à «*une catégorie hiérarchique, à un corps ou un cadre d'emplois* » et soumis à une réglementation particulière concernant les conditions d'embauche, les facteurs de promotion ainsi que les déterminants de la rémunération (**S. Salon, J-C Savignac 1997**). Donc chacun a le choix de faire une carrière dans la fonction publique que dans le secteur privé ou le secteur

---

12 : Miller et Form, 1951, cités par Roger (1992).

économique publique car il n'est pas anodin, car il est guidé par une comparaison entre les deux formes d'emplois relative au salaire, aux avantages sociaux, au régime de retraite ou encore à la nature du contrat qui garantit une certaine sécurité aux fonctionnaires (**S. Salon, J-C Savignac 1997**), ces avantages qui sont absents surtout dans le secteur privé qui se caractérise par sa fragilité devant les changements et les crises économiques, aussi le contexte de financement dans la fonction publique qui n'est pas le même dans les autres secteurs d'activités.

Autrement dit, la carrière professionnelle du fonctionnaire, se caractérise en général par la stabilité par la garantie de l'emploi, et l'évolution soit dans le grade soit dans les responsabilités. En même sens le fonctionnaire a l'ambition d'évoluer pendant une courte durée, qui lui permet d'avoir des répercussions positives sur les autres côtés de sa vie personnelle (financier, social), mais dans un cadre réglementaire et statutaire dépend les statuts particuliers de chaque corps qu'il l'assujetti.

En cette perspective, tous les fonctionnaires cherchent à réussir dans leurs carrières professionnelles, pour atteindre les hauts niveaux de la hiérarchie dans leurs organismes où ils appartiennent. Les recherches en matière de la carrière séparent entre deux approches de pensée. La **première** approche est **l'approche objective**, qui s'intéresse essentiellement à l'aspect sociologique et économique, qui observe les parcours professionnels, et la **deuxième** approche est **l'approche subjective** qui s'intéresse à l'aspect psychologique et psychosociologique, qui accorde une place centrale aux perceptions des individus dans la construction de leur propre parcours (Roger, 1992).<sup>13</sup>

Les chercheurs considèrent que la carrière professionnelle résulte des décisions individuelles ou bien de structurations sociales, institutionnelles ou culturelles. En ce sens les sociologues, les économistes, les psychologues, les psychosociologues ont des regards différents sur la notion carrières et la façon de sa construction notamment dans un contexte qui est entouré par un ensemble des contraintes juridique. (Bailly, 1998).<sup>14</sup>

---

13 : MESURER LA REUSSITE DE CARRIERE DES CADRES : VERS UNE INTEGRATION DE LA DIMENSION EXTRA-PROFESSIONNELLE, Fabienne BASTID -Doctorante Allocataire de recherche CEROG IAE-, WP N° 681 du Mars2004.

14 : MESURER LA REUSSITE DE CARRIERE DES CADRES : VERS UNE INTEGRATION DE LA DIMENSION EXTRA-PROFESSIONNELLE, Fabienne BASTID -Doctorante Allocataire de recherche CEROG IAE-, WP N° 681 du Mars2004.

## **2. Les liens entre le cadre juridique et la pratique de la carrière professionnelle des fonctionnaires :**

La réalité de la gestion des carrières dans la fonction publique, c'est qu'elle est orientée de façon plus rigide à travers un ensemble des statuts particuliers qui permettent de faciliter la prévision et la gestion de futures positions que le fonctionnaire pourra occuper. Ainsi aux gestionnaires des administrations publiques, en cette perspective le fonctionnaire cherche à ne peut avoir qu'une seule carrière professionnelle qui est similaire de celles des autres fonctionnaires qui appartiennent au même corps dont il veut une carrière plus performante avec le plein d'évolution et de succès.

On peut distinguer que l'administration efficace et professionnelle, est celle qui se caractérise par la qualité de ses opérations de recrutements et dans l'organisation des carrières de ses fonctionnaires. La présence d'un système d'évaluation et d'appréciation fiable qui permet de fonder les décisions relatives à la carrière de chaque fonctionnaire, sur une appréciation équitable, objective avec une certaine qualité et performance afin que soient promus les fonctionnaires dont les compétences peuvent être objectivement reconnues.

L'existence de deux systèmes, le système de la **carrière** et le système de **l'emploi**, représente dans le mode de déroulement de la carrière que réside la différence essentielle. Certes, il est possible de faire carrière en occupant plusieurs emplois successifs. Dans le système de la carrière, la garantie de l'emploi n'est pas toujours assurée de manière absolue. Et le système de l'emploi comporte bien des similitudes avec celui de la carrière (notamment, le licenciement y est généralement soumis à des conditions plus ou moins restrictives). Cependant, le recrutement ne vaut que pour l'occupation d'un emploi déterminé et dans certains pays n'offre qu'une progression de salaire à l'ancienneté.

Dans le système de carrière, les fonctionnaires sont recrutés au tout début de leurs carrières, et ils sont censés rester dans le service public pratiquement tout au long de leur vie professionnelle. Le recrutement se fait sur la base de diplôme et d'un examen d'entrée dans la fonction publique. La promotion est liée à un système de grades liés à chaque individu, et non à un poste spécifique. Ce type de système se caractérise par des possibilités limitées d'entrée dans la fonction publique en milieu de carrière, et par l'importance accordée à l'avancement professionnel.

Les systèmes « de carrière » ont tendance à promouvoir des valeurs collectives à l'entrée dans un sous-groupe spécifique de la fonction publique, le sentiment collectif entre niveaux hiérarchiques et entre « corps » étant moins développé. L'inconvénient est qu'il est plus difficile de mettre l'accent sur la performance et la responsabilisation individuelle. Les systèmes reposant davantage sur le poste ont généralement moins de valeurs communes à l'ensemble de l'administration à l'embauche que les systèmes de « carrière », mais susceptibles de créer des liens plus solides entre niveaux hiérarchiques et statuts.<sup>15</sup>

La difficulté que l'administration reconnaît est la lourdeur et multiplicité des cadres réglementaire qui s'apparente, à travers la difficulté dans la pratique de tous ces réglementations par les gestionnaires dans les différentes administrations. La difficulté de faire coïncider les textes et les pratiques et la nécessité de réduire la distance qui les sépare pour assurer un bon fonctionnement de l'administration et, d'une manière plus générale, de l'Etat de droit.

La logique de la carrière de la fonction publique qui donne aux fonctionnaires l'avantage d'avoir une « position statutaire et réglementaire » induit donc l'impossibilité de toute référence à un contrat de travail entre l'État employeur et le fonctionnaire employé qui préciserait la situation individuelle de celui-ci.<sup>16</sup>

L'organisation des carrières, en droit, n'est pas négociée ; il n'y a pas de convention collective, mais un "**statut**" défini par voie législative et réglementaire : le Statut Général de la Fonction Publique complété éventuellement par un statut particulier propre à chaque corps. Cette logique de statut se traduit par une organisation des corps de fonctionnaires en **grades** dotés d'**échelons**.<sup>17</sup>

Aussi l'existence de la grille indiciaire des traitements permet de savoir les marges réelles aux progressions dans la carrière professionnelle du fonctionnaire, donc il existe des intervalles ou des seuils minimaux et maximaux que le fonctionnaire peut se positionner dans une catégorie et échelon adéquat avec son grade et son ancienneté.

---

15 : LA PROFESSIONNALISATION DE LA FONCTION G.R.H, VECTEUR DE MODERNISATION DE LA FONCTION PUBLIQUE. Mémoire Présenté par M. Rachid AOUINE.2005.

16 : Le journal ENSEIGNANT ; le journal du syndicat des Enseignants-Unsa, Section Académique de la REUNION, N°138 du Novembre 2008.

17 : Le journal ENSEIGNANT ; le journal du syndicat des Enseignants-Unsa, Section Académique de la REUNION, N°138 du Novembre 2008.

Dans ce contexte, la réussite de carrière des fonctionnaires et sa mesure, classiquement fondée sur des instruments d'évaluation relatifs au salaire et au positionnement hiérarchique.

Selon les études effectuées sur la gestion des ressources humaines dans le secteur public, qui constatent que l'absence d'une vraie réflexion dans la gestion des ressources humaines, car tout est programmés, planifiés et les chefs de services du personnel n'ont que la mission de l'application des directives de l'administration centrale.

La centralisation des décisions dans la gestion des ressources humaines, exprime une liaison forte entre l'administration locale et l'administration centrale, dans une théorie bureaucratique qui se caractérise par la complexité dans la prise de décision concernant les fonctionnaires, notamment dans les cas sensible et délicat, qui ont besoin à une décision adéquate en un temps réel, pour régulariser la situation du fonctionnaire concerné par cette décision.

### **3. Le déroulement de la carrière professionnelle des fonctionnaires :**

L'évolution dans la carrière est un droit légitime, tant qu'il existe plusieurs façons qui permettent d'avoir le droit à cette opportunité. **L'ancienneté** compose le premier élément qui mène au changement de position, car après une durée d'ancienneté déterminée le fonctionnaire a droit à un avancement d'échelon, à la participation aux examens professionnels pour bénéficier d'une promotion au grade supérieur, soit à la promotion aux choix qui est considérée comme la façon d'évolution la plus lente.

L'ensemble des promotions et des avancements d'échelon, ont des impacts positifs sur la logique de la promotion sociale du fonctionnaire, à l'instar de l'évolution dans la vie professionnelle. En cette perspective la majorité des fonctionnaires cherchent à enrichir leurs carrières à travers les moyens disponibles tels que **la formation**.

Pour faire des formations durant la carrière professionnelle, le fonctionnaire est contraint de suivre un statut particulier qui lui assujetti comme le premier obstacle, comme deuxième obstacle la continuité de l'utilité de l'administration ou l'institution publique à servir les besoins des citoyens, en conséquence les formations deviennent rares durant la vie professionnelle du fonctionnaire et l'initiative de l'administration est plus ou moins négligeable.

Les deux éléments sus-cités sont indispensables pour chaque fonctionnaire qui veut avoir une carrière professionnelle plus pratique, en prenant les contraintes en considération qui freinent



l'ambition de s'avancer, cette ambition est nécessaire pour engager dans un projet professionnel personnel. Ce projet ayant des objectifs au niveau personnel plus qu'au niveau collectif (organisation), il exprime la volonté du fonctionnaire de s'avancer dans sa carrière avec tous les moyens statutaires.

La combinaison entre les deux éléments consiste l'évaluation du fonctionnaire, car elle a un effet soit positif ou négatif sur le comportement du fonctionnaire et sur sa vision vers son avenir et pour sa carrière professionnelle dans son organisme. Par exemple, le fonctionnaire peut avancer deux échelon en cinq années comme il peut avancer deux échelon en sept années, cet exemple nous représente que le temps une valeur suprême, car la vie professionnelle aussi est une période déterminée et limitée, elle a un plafond qu'on ne peut pas le dépasser, ce plafond c'est la date de la mise à la retraite. Qui signifie l'apparition d'une troisième contrainte c'est la contrainte du **temps**.

#### **4. L'impact de la formation sur la carrière du fonctionnaire :**

L'aspect de la carrière professionnelle prend la durée de la progression et l'avancement dans le grade comme un élément de compétitivité entre les fonctionnaires qui veulent accéder au grade supérieur. En outre il existe des formules qui donnent l'opportunité au fonctionnaire d'avancer tel que les **formations**, en deuxième position pour bénéficier d'une réduction dans la durée exigée pour l'avancement d'échelon, par contre pour l'accès au grade supérieur, la formation est la première étape pour accomplir l'opération de promotion.

Dans le domaine de la formation, les progrès accomplis pourraient être poursuivis en s'appuyant sur une politique globale prenant en considération à la fois les besoins immédiats et ceux à plus long terme. L'adéquation de la formation aux besoins réels des administrations peut ne requérir qu'un dispositif léger (concertation, enquêtes ou autres) assurant l'existence d'un dialogue constant entre les prestataires et les demandeurs de formation.<sup>18</sup>

La formation et le recyclage, tout au long de la vie des agents des fonctionnaires des établissements publics a pour objet de leur permettre d'exercer avec la meilleure efficacité les fonctions qui leur sont confiées en vue de la satisfaction des besoins des usagers et du plein accomplissement des missions du service. Elle doit favoriser le développement de leurs

---

18 : PROMOUVOIR L'EFFICACITÉ ET LE PROFESSIONNALISME DANS LA FONCTION PUBLIQUE ; rapport présenté par Marie-Christine Meininger, l'Institut international d'Administration publique (Paris), et le Professeur Alain Claisse, de l'Université Paris 1 ; DOCUMENTS SIGMA : N° 21

compétences, faciliter leur accès aux différents niveaux de qualification professionnelle existants, permettre leur adaptation au changement des techniques et à l'évolution de l'emploi territorial et contribuer à leur intégration et à leur promotion sociale.

La formation avec tous ses aspects est indispensable si l'on veut renforcer le professionnalisme et la qualité des services publics, dans un environnement qui se caractérise par l'instabilité et en évolution constante. Le **perfectionnement** des fonctionnaires est considéré comme un outil important pour les organismes publics qui veulent améliorer les performances de leur personnel, le motiver et le retenir. On envisage des dispositifs de formation à distance afin de garder le personnel sur le lieu de travail qui existe chez l'**UFC (Université de Formation Continue)** en **Algérie** qui offre des formations à distance au profit des fonctionnaires. De surcroît, de bonnes possibilités de formation deviennent de plus en plus un facteur de motivation, mais le problème revient à l'initiative de l'administration, qui a l'opportunité de proposer ce type de cycle de formation à cause de l'absence d'une matière juridique qui impose sur l'administration de faire des perfectionnements à ses fonctionnaires sauf l'article **104** de l'ordonnance **06-03** qui parle sur la formation mais de façon générale, aussi il existe une autre contrainte, c'est la contrainte de budget si l'administration ayant une capacité financière pour assurer le paiement de la formation vis-à-vis au centre de formation qui est chargé de cette mission.

La formation et les recyclages et les cycles de perfectionnements sont enregistrés dans le plan déconcentré de la formation, ce plan doit être visé par les services locaux de la fonction publique, qui donne une formule légale pour déclencher les sessions de la formation quelque soit sa nature. Aussi le plan déconcentré parmi les instruments de gestion des ressources humaines, et la formation est le volet qui donne aux fonctionnaires concernés par la formation des nouveaux acquis aident à construire un service publique fiable, et de progression par le fonctionnaire sur le côté culturel, et devient ayant un pourcentage de réussite dans sa carrière de façon plus souple.

La formation des fonctionnaires constitue un enjeu majeur et une ambition pour avoir une administration moderne et performante. En même temps la réalisation de cette opération a besoin à un ensemble des différents efforts des moyens humains, matériels et financiers. La divergence des matières que les formateurs offrent aux agents de l'état donne l'impression à la qualité de la formation qui doit être compatible avec le niveau hiérarchique qu'ils occupent et selon leurs besoins en différents domaines tels que les matières techniques, en droit, en gestion, en

économies et notamment les matières de nouvelles technologies qui constitue un élément d'une administration modernisée dépend le niveau de ses fonctionnaires en ce domaine de formation.

Aussi, elle permet de donner la chance aux fonctionnaires la chance de promouvoir et d'avancer pendant la carrière professionnelle de chacun relativement avec les avantages qu'elle offre en revenant aux articles du ***Décret exécutif n° 96-92 du 3 mars 1996 relatif à la formation, au perfectionnement et au recyclage des fonctionnaires***, qui représente des exonérations aux fonctionnaires comme des encouragement sur la volonté présentée par les fonctionnaires, ce point qu'on va le développer dans nos prochains chapitres prenant le thème de la formation.

Les stages de formation conduisent à l'acquisition d'un titre nouveau ; ils peuvent donner droit à une intégration, un reclassement, changement de corps ou une bonification d'échelon conformément aux dispositions des statuts particuliers.

En pratique, la promotion n'est plus faisable qu'après la signature du Procès Verbal des résultats de formation, qui contient les noms des fonctionnaires qui ont réussis dans leur formation, à ce moment là l'opération de la formation sera accomplie et le fonctionnaire peut accéder au grade supérieur.

Les projections et les actions engagées par les pouvoirs publics témoignent cependant de l'importance qu'ils attachent aux problèmes qui existe dans le terrain concernant le point de la formation, et ils ont fait des efforts à ce stade là. Ces efforts devraient permettre d'assurer l'émergence d'une administration publique plus moderne et plus efficiente, capable de mieux répondre aux besoins du public d'un côté et d'offrir des perspectives de carrière plus intéressantes pour les fonctionnaires dans l'autre côté.

En ce cadre le fonctionnaire est contraint de la rigidité du statut et des dispositifs, qui font les limites de sa carrière professionnelle. En contre partie il faut que l'agent sache bien le statut que lui assujettis pour trouver les meilleurs et les plus fiables mode pour bien s'évoluer et d'avoir une bonne carrière professionnelle, plein de succès et de progression pour qu'il se considère un fonctionnaire exemple.

Il existe des modalités d'avancement et de progression dans le grade qui, dont ils ont les clefs souhaités, et considérés comme des objectifs initiaux pour chaque fonctionnaire.

## **5. L'avancement d'échelon comme élément de progression et de motivation :**

L'avancement d'échelon correspond à une évolution dans le même grade, compagnie avec une augmentation en points indiciaires qui constituent le traitement indiciaire initial, l'avancement d'échelon n'a aucun effet sur les fonctions exercées ou les missions en charge par le fonctionnaire concerné. L'avancement d'échelon constitue une progression dans la carrière dans le même grade et la même catégorie, il est exprimé par le passage horizontal d'un échelon vers l'échelon immédiatement supérieur. Ce passage répercute positivement sur le montant de sa rémunération, car la valeur du salaire de base sera évoluée.

L'avancement d'échelon ne se traduit pas par un changement de responsabilités, car il représente l'effet de l'ancienneté sur les salaires, pour créer en fin du compte une compétitivité entre les fonctionnaires à bénéficier de cette augmentation de leurs rémunérations, dont il existe trois rythmes de calcul de la période indispensable pour avancer sur l'échelon : la durée minimale, la durée moyenne et la durée maximale selon les notes obtenus par les intéressés sous l'évaluation de leur supérieur hiérarchique avec l'accord de la (C.A.P) « la Commission Administrative Paritaire ».

L'évaluation permet d'abord d'adapter les moyens (mobilité, formations...) aux objectifs de l'administration en s'appuyant sur une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences efficace. Elles favorisent, ensuite, la communication interne (circulation de l'information, motivations individuelles, climat social). Elles sont enfin un instrument permettant de perfectionner la stratégie de gestion des carrières grâce à une meilleure connaissance des hommes et des femmes de l'administration, de leur potentiel, de leurs fonctions dans l'administration et de leurs motivations.

### **5-1 L'avancement d'échelon à la durée minimale :**

L'avancement d'échelon à la durée minimale c'est la plus courte période qui fait le fonctionnaire à progresser son salaire, dont cette durée est de : **deux ans et six mois (2 ans et 6 mois)**, comme ancienneté à partir du dernier avancement d'échelon. Aussi le pourcentage des fonctionnaires qui bénéficie de ce rythme d'avancement est de **0,40%** parmi les fonctionnaires qui ont le droit à cet avancement, selon les notes d'évaluation d'où la priorité qui ont des bonnes notes ainsi de suite.

Ce mode d'avancement permet de donner l'avantage au fonctionnaire d'augmenter son traitement avec une tendance rapide, ce dernier peut atteindre le dernier échelon sur la grille

indiciaire des traitements en une durée de **30 ans**, pour un fonctionnaire qui donne tous ses efforts afin de bien s'apprécier par son supérieur hiérarchique.

### **5-2 L'avancement d'échelon à la durée moyenne :**

L'avancement d'échelon à la durée moyenne, cette durée est de : **trois ans (03 ans)** d'ancienneté à partir du dernier avancement d'échelon. Le passage vers l'échelon supérieur par ce rythme est destiné à une proportion de **0,40%** des fonctionnaires avec cette période, d'où la priorité selon le mérite et selon les notes obtenues durant cette période.

A travers ce mode d'avancement d'échelon le fonctionnaire peut progresser son traitement avec une vitesse assez rapide que dans le premier mode d'avancement, car s'il bénéficie de ce mode d'avancement d'échelon durant sa vie professionnelle, il peut atteindre le dernier échelon (**12**), pendant **36 ans**, qui signifie un impact négative pour le fonctionnaire sur sa motivation.

### **5-3 L'avancement à la durée maximale :**

L'avancement d'échelon à la durée maximale, qui dure **03 ans et 06 mois**, ici l'avancement d'échelon devient un droit légitime au fonctionnaire. Dont le pourcentage est de **0,20%**, parmi les fonctionnaires qui vont avancer dans la même année.

Ici le fonctionnaire est un a le plein droit d'avancer par ce mode, il est destiné la catégorie qui ne représente pas une rigoureuse dans l'exercice des leurs fonctions, donc ils ne seront plus appréciés comme les autres. Par cette durée le fonctionnaire arrive au dernier échelon pendant une durée de (**42**) **ans**, qui signifie que le fonctionnaire accède dans la vie professionnelle dans la fonction publique à l'âge de **18 ans**, en raison de la limitation de la sortie à la retraite à l'âge de **soixante (60) ans** pour les hommes.

L'avancement d'échelon à l'ancienneté **maximale** est normalement accordé de plein droit. L'avancement à l'ancienneté **minimale** étant réservé aux agents dont la valeur professionnelle le justifie. Ainsi, l'abaissement de la durée d'avancement est conçu dans l'esprit du législateur comme un avantage récompensant les agents les plus méritants.

Les calculs représentent que si un fonctionnaire bénéficie de tous les avancements à la durée maximale jusqu'au le **12<sup>ème</sup>** échelon, il doit travailler **42 ans** pour atteindre le dernier échelon, par contre s'il aura tous ses avancement par la moyenne durée il a besoin à **36 ans** pour atteindre le dernier échelon, mais s'il bénéficiera de tous ses avancements par la durée minimal il aura besoin à **30 ans** pour atteindre le dernier échelon.

Après ces calculs on peut distinguer qu'il y'a un décalage de **06 ans** entre un rythme à l'autre, cette durée a une répercussion sur la gestion de la carrière du fonctionnaire, car l'avancement d'échelon est considéré comme la façon de progression sans renforcement dans les responsabilités, et qui donne des progressions dans la rémunération du fonctionnaire.

Chaque fonctionnaire cherche à évoluer avec la courte ou la moyenne durée, car sont très avantageux au fonctionnaire, ils lui donnent la volonté de faire plus d'efforts pour bénéficier à chaque fois d'un des deux rythmes d'avancement. Au contraire pour l'avancement avec la durée maximale exprime et pas certainement l'incapacité ou l'inaptitude du fonctionnaire dans ses fonctions, reposant sur les notes d'évaluation qui représentent le rendement individuel de chaque fonctionnaire durant une période donnée.

L'ancienneté dans la fonction publique a un effet sur la carrière professionnelle, elle lui donne des opportunités pour progresser, et d'avoir plus de récompense qui traduit l'encouragement ou la motivation morale et financière du fonctionnaire ou bien comme un moyen indirect de sanction pour les fonctionnaires qui ne représentent pas d'efforts dans l'exercice de leurs fonctions, par le rythme le plus lent pour bénéficier d'un avancement tel que le l'avancement à la durée de **03 ans et 06 mois**.

En cette perspective on constate que l'avancement d'échelon est un moyen de récompense et de sanction, ainsi elle a un effet à double tranchant, il est positif dans le cas d'avancement à la courte et la moyenne durée, et négatif dans le cas de l'avancement à la durée maximale.

Les nouvelles réformes de l'administration publique, ont pour but d'avoir des services publics plus performants à travers un ensemble des fonctionnaires motivés et performants. Donc les techniques d'incitation dans le travail sont considérés comme un facteur central qui pousse les fonctionnaires de présenter leurs qualifications et leurs habilités, afin d'atteindre l'efficacité et l'efficience de l'administration publique, qui est estimée par son personnel.

Le statut général de la fonction publique, oriente de façon globale la gestion des ressources humaines dans les institutions et les établissements publics, pour garantir le maximum d'équité entre les fonctionnaires, par contre en réalité dans le terrain, on observe des divergences entre ce qui est écrit et ce qui est pratiqué. Ces divergences viennent de la mal interprétation des textes et de la subjectivité à la prise des décisions, notamment dans les promotions et dans les avancements d'échelons.

Cette réalité entre dans la psychologie des responsables hiérarchiques, qui sont dans la majorité des cas subjectives pour leurs évaluations et notations des fonctionnaires, aussi ces responsables n'appliquent pas les méthodes et les critères d'évaluation pour avoir une notation objective.

L'absence ou l'ignorance de l'évaluation objective mène à des situations insupportables vécus par les fonctionnaires qui se trouvent lésés à cause de la mauvaise appréciation. Parmi ses conséquences qui affectent négativement sur leur avancement d'échelon, donc elle répercute négativement sur le comportement des fonctionnaires en cas où le responsable prend en considération les relations personnels avec ses subordonnés et ou collaborateurs, qui donne une mauvaise idée pour eux dans le milieu de travail qui devient de plus en plus intolérable.

## **Section 03 : L'impact des éléments de la gestion des carrières sur le fonctionnaire**

La carrière professionnelle du fonctionnaire connaît des changements dans la position et dans les responsabilités, en cas de la promotion dans le grade, d'où le fonctionnaire évolue verticalement d'un grade inférieur vers un grade immédiatement supérieur.

Les promotions dans la fonction publique s'effectuent sous deux formes, sont : les promotions sur examen professionnel et les promotions en choix. La promotion par voix d'examen professionnel exige la condition d'ancienneté dans le grade d'origine qui contrebalance la moitié de l'ancienneté exigée dans le cas de la promotion aux choix, après l'inscription sur liste d'aptitude.

### **1. La relation entre les promotions et la formation :**

Le fonctionnaire qui réussit dans les examens professionnels, peut atteindre des grades supérieurs dans une durée courte et multiples que celle dans le cas de la promotion au choix. A titre d'exemple l'ancienneté exigée dans les promotions sur examen professionnel dans le corps des administrateurs est de **cinq (05) années**, par contre dans les promotions aux choix l'ancienneté exigée est de **10 ans**, donc le fonctionnaire qui occupe le grade **d'administrateur** peut atteindre le grade **d'administrateur conseillé** dans une durée de **15 années**, s'il a réussi dans les examens professionnels, mais en cas des promotions aux choix il a besoin à **30 ans** - le double de la durée dans le cas de la promotion sur examen professionnel-, veut dire l'ancienneté et les compétences requises par le fonctionnaire font partie pour accélérer la tendance de la progression verticale dans la hiérarchie de l'organisme.

L'idée dominante sur les promotions, c'est qu'elles sont effectuées par rapport à l'ancienneté qui constitue un élément représentant de l'évolution des savoirs et savoir-faire, à travers de l'expérience.

Les réformes administratives donnent aussi une importance au critère du diplôme obtenu par les fonctionnaires après leur recrutement, car ils peuvent accroître dans la hiérarchie, notamment si le fonctionnaire confirmé ou titularisé dans son poste. Par exemple un **administrateur** qui obtient un diplôme de magister après son recrutement, peut promouvoir vers le grade d'un **administrateur principal**, s'il existe un poste budgétaire vacant qui permet de réaliser cette opération.



La relation entre la formation et la promotion, seulement que la formation durant la carrière des fonctionnaires n'est qu'une condition pour accomplir les procédures de confirmation en cas de réussite en cette formation en toutes ses formes. La formation offre des avantages aux fonctionnaires, surtout la réduction dans la durée d'ancienneté obligatoire pour l'avancement d'échelon ou la promotion aux choix, la diminution dans l'ancienneté est équivalente à la durée de formation passée avec succès, et doit être supérieur à un mois, selon l'**article 27** du *Décret exécutif n° 96-92 du 3 mars 1996 relatif à la formation, au perfectionnement et au recyclage des fonctionnaires*.

Dans ce cas, ce décret vient pour motiver les fonctionnaires et de les stimuler aux conséquences positives de la formation sur leurs carrières professionnelles car il donne une occasion pour confronter le temps et de réaliser le maximum d'évolution durant leur vie professionnelle qui se caractérise par sa limitation jusqu'à l'âge légal de la mise à la retraite. Donc ils doivent enrichir leurs carrières professionnelles en profitant de toute opportunité accompagnante les différents types de formation.

De façon schématique, la formation peut être envisagée comme un investissement assurant le maintien ou le perfectionnement des qualités des travailleurs, dont le rendement fait partie en fonction de l'âge et des qualifications requises par le poste détenu. Une autre vision, plus "managériale" de la formation, la conçoit comme un élément facilitateur dans les processus de changement : cette conception "est encore plus instrumentale, car elle repose sur un contrôle des comportements et non sur les seules capacités à tenir un poste de travail"<sup>19</sup>.

L'ancienneté ne peut être comprise comme l'élément de base pour le développement de la carrière des fonctionnaires, tant que la formation a des impacts positifs sur les différents aspects de la vie du fonctionnaire, soit sur le côté culturel qui devient plus distinctif qu'auparavant, soit sur le côté d'exécution de tâches car elle devient plus fiable et efficace, soit au niveau organisationnel qui bénéficie plus de son expérience et ses nouvelles savoir et savoir-faire qui permet d'avoir une performance sur le service public rendu.

Aussi les fonctionnaires qui font une formation spécialisée avec succès, ils seront promus dans le grade supérieur en respectant les conditions exigées dans les statuts particuliers, ici la formation préalable à la promotion donne un avantage majeur aux fonctionnaires pour

---

19 : "La formation dans la Fonction Publique : palliatif au changement ou nécessité fonctionnelle ?", C. Giraud. Education permanente, n°130, 1997-1.

promouvoir dans leurs carrières grâce aux nouvelles connaissances accueillis par les fonctionnaires, qui le permet d'occuper ses nouveaux postes, à cause de l'évolution dans leurs compétences et sur leurs habilités.

En ce qui concerne les cycles de perfectionnement, elles se répercutent positivement soit sur la promotion soit sur l'avancement d'échelon en cas de réussite dans ce type de formation, car elle donne le droit aux fonctionnaire à l'inscription sur la liste d'aptitude pour la promotion aux choix, ces deux avantages de la formation permettent de mieux progresser dans le grade rapidement, en plus elle donne l'avantage à une réduction dans l'ancienneté demandée à l'avancement d'échelon ou l'octroi d'un échelon supplémentaire. Le cas est idem pour les cycles de formation de recyclage, qui donne d'autres avantages qui apparaissent sur les promotions et les avancements d'échelon des fonctionnaires.

Donc tous ces avantages sont des occasions pour le fonctionnaire afin de progresser et d'améliorer sa position dans la hiérarchie interne de son administration, et qui confirme l'importance de la formation.

## **2. La cohérence entre la motivation et la carrière professionnelle :**

La motivation selon la théorie du **Abraham Maslow**, est composée de cinq niveaux de besoins: les besoins **physiologiques** en premier niveau, puis les besoin de **sécurités**, puis les besoin **sociaux**, puis les besoins de **reconnaissance**, puis en cinquième niveau les besoins **d'accomplissement de soi**, ici ce dernier niveau des besoins de l'être humain, peut être satisfait par le développement personnel (formation, carrière...) et l'**empowerment** « *la délégation* » qui permettent à l'individu de se sentir utile et compétent, peut prendre des responsabilités, donc on peut classer la motivation du fonctionnaire dans cette catégorie.

Parmi les éléments motivants pour le travail dans l'administration surtout aux fondements du cadre statutaire. Outre la forte motivation des agents de l'état, déjà mentionnée et qui est fondée sur une certaines idées de leur missions de service public, confère une identité culturelle forte aux personnels de la fonction publique, la garantie de l'emploi offerte, aux fonctionnaires est un levier positif sur lequel peuvent aussi s'appuyer les politiques de la GRH.

Le fonctionnaire sent qu'il est motivé en cas de réussite à tous les niveaux, soit dans sa formation, soit dans la progression dans le grade, soit par la période de son avancement d'échelon. Tous ces éléments ont des effets psychologiques sur le comportement du

fonctionnaire, mais en cas d'échec, il se trouve affecté, cela répercute de façon inacceptable pour l'exercice de ses missions dans son organisme.

### **3. L'importance de la motivation sur la carrière professionnelle du fonctionnaire :**

La motivation est un facteur mobilisant sur l'efficacité des fonctionnaires, tant qu'elle a la dimension matérielle, est représentée par le montant de la prime trimestrielle que le fonctionnaire pourra la toucher. La valeur de la prime, est estimée dépend la note d'évaluation que le supérieur hiérarchique a donné pour ses collaborateurs. En cette perspective la motivation est ponctuelle, car elle a un impact sur le court terme, ou sur le futur de la carrière des fonctionnaires, sauf le cas la promotion aux choix, il existe un critère dans la liste d'aptitude qui donne à la notation annuelle de son supérieur, exprime la moyenne des notes obtenues au cour de la période des dernières cinq (05) années, qui donne à cette évaluation une vision à long terme.

Le fonctionnaire doit avoir une projection sur sa carrière qui lui donne la possibilité de prévoir son avenir dans son organisme et de prendre des décisions concernant sa vie professionnelle.

La rémunération liée à la performance ne constitue pas un élément de motivation significatif pour la majorité des fonctionnaires pour lesquels il est essentiel que le salaire de base correspond aux salaires offerts sur le marché du travail. Les perspectives de carrière et de promotion et l'intérêt du travail exercé s'avèrent être des facteurs de motivation essentiels tel que les indemnités qui compose un pourcentage important dans la composition du traitement du fonctionnaire, alors le régime indemnitaire est essentiel pour la motivation financière, aussi le régime indemnitaire lié progressivement avec le niveau hiérarchique de chaque corps, quand on évolue dans le grade le régime indemnitaire automatiquement progresse.

Par conséquent, la motivation des agents va avoir un impact direct sur la qualité du service rendu à l'utilisateur, puisque celle-ci dépend essentiellement de l'efficacité et de l'implication des acteurs du service public, car si le fonctionnaire son but est de bénéficier d'un avancement d'échelon ou d'une promotion, il sera motivé et fera tous ses efforts pour réaliser les tâches lui confiées.

D'après les résultats des recherches effectuées par **J.S. Adams**, l'individu va comparer ce qu'il apporte à l'organisation (en résultats immédiats, en compétence, en efforts...) et ce qu'il

reçoit en échange (estime, salaire, avantage immatériels, promotion...), par rapport à ce que d'autres apportent et reçoivent dans des situations semblables. S'il y'a inadéquation, naît alors un sentiment d'injustice, ce qui va déclencher des comportements en vue de rétablir un équilibre. L'individu pourra réduire ses efforts, tout en cherchant à conserver ce qu'il reçoit, mais il pourra aussi tenter, à effort égal, soit définitivement (départ), soit de manière indirecte (hausse de l'absentéisme).<sup>20</sup>

#### **4. La motivation financière par les primes de rendement trimestrielle :**

La notation des fonctionnaires est la manière d'une évaluation juste et équitable de leur rendement et de leur manière de service offert au sein de leurs administrations, par rapport aux autres fonctionnaires qui travaillent dans les mêmes conditions de travail.

Notons que les retenues pour sanctions disciplinaires et autres absences, déjà prévues par les textes réglementaires en vigueur, l'évaluation est considérée en tant qu'outil d'incitation à l'effort, est une source de motivation du fonctionnaire.

Par souci d'harmoniser les outils d'appréciation, l'instauration de la grille d'évaluation générique de référence, modulable, si besoin est, par nature des postes de travail et qui comprend des critères d'évaluation claires pour les fonctionnaires, les critères adoptés pour l'évaluation des fonctionnaires en Algérie, selon l'ordonnance **06-03**, sont :

- ✓ le respect des obligations générales et statutaires ;
- ✓ la compétence professionnelle ;
- ✓ l'efficacité et le rendement ;
- ✓ la manière de servir.

Chaque directeur ou supérieur hiérarchique prend ces critères et d'autres critères mentionnés dans les statuts particuliers de chaque corps, en considération, pour évaluer ses collaborateurs, afin de donner pour chacun une note adéquate avec les résultats présentés à chaque critère.

---

20 : Jérôme Auberthier ; Evaluation et gestion des ressources humaines dans la fonction publique territoriale ; mémoire en 2003, sous l'encadrement du Mme Anne Blanc-Boge, maître de conférence en science de gestion ; Université Lumière Lyon 2

## **5. Les avantages de l'emploi dans le secteur public au regard de l'emploi dans le secteur privé :**

Il est nécessaire de souligner, de façon concrète, les avantages de l'emploi dans la fonction publique par rapport à l'emploi dans le secteur privé. Certains de ces avantages principaux sont :

➤ Travail pour le bien de la collectivité, tâches intéressantes, méthodes modernes de travail à cause des réformes massives de l'administration à tous les niveaux, y compris l'utilisation poussée des nouvelles technologies de l'information et de la communication ;

➤ Une carrière professionnelle claire et la possibilité de promotion ;

➤ La possibilité de formation, ainsi que la flexibilité et l'attitude positive de l'employeur en vue de concilier vie familiale et vie de travail.

➤ La sécurité de l'emploi est généralement bien meilleure dans la fonction publique. Encore que la garantie du maintien en poste ne soit plus la norme, la sécurité relative de l'emploi peut constituer un des principaux atouts du secteur public à l'avenir.

## **6. L'impact de l'implication des commissions sur les fonctionnaires :**

La gestion des carrières des fonctionnaires, est sous la vision des trois types de commission, qui participent à la gestion et à la prise des décisions qui intéressent la vie professionnelle des fonctionnaires, parmi ces commissions on peut citer trois commissions:

- ✓ la Commission Administrative Paritaire ;
- ✓ la Commission de recours ;
- ✓ les comités techniques.

### **6.1. La Commission Administrative Paritaire :**

Cette commission est composée de deux parties égales, la première partie est les représentants élus des fonctionnaires, la deuxième partie est les représentants de l'administration. La Commission Paritaire est créée selon le cas, par grade ou un ensemble de grades, corps ou ensemble de corps de niveaux de qualification équivalents. Le président de la Commission Paritaire est délégué à l'autorité qui est placée à la tête de cet organisme, ou par un représentant choisi parmi les membres désignés au titre de l'administration.

La Commission Administrative Paritaire est une commission ayant double missions. On peut la trouver en jury de titularisation et en conseil de discipline. Tout dépend de l'objet de sa réunion, soit pour nommer des fonctionnaires dans des nouveaux grades soit pour prendre des

décisions concernant les problèmes des fonctionnaires et de la consulter sur les questions d'ordre individuel concernant la carrière des fonctionnaires, à la participation de l'exercice du pouvoir disciplinaire, dont ils sont obligés de prendre des mesures à l'encontre des fonctionnaires ayant eu un comportement coupable classé pour prononcer une sanction disciplinaire du 3<sup>ème</sup> ou 4<sup>ème</sup> degré.

Le nombre des deux parties de la Commission est relatif avec le nombre des fonctionnaires du corps ou du groupe, suivant le tableau au dessous :

Le nombre des fonctionnaires de l'administration	Les représentants des fonctionnaires		Les représentants de l'administration	
	Les membres titulaires	Les membres suppléants	Les membres titulaires	Les membres suppléants
Moins de 20 fonctionnaires	2	2	2	2
De 20 à 150 fonctionnaires	3	3	3	3
De 151 à 500 fonctionnaires	4	4	4	4
Plus de 500 fonctionnaires	5	5	5	5

Tableau n° 01 : composition de la C.A.P

### **6.1.1 Les missions de la Commission Administrative Paritaire :**

Le champ d'intervention de la C.A.P est déterminé par *le décret 84-10 du 14janvier 1984, fixant la compétence, la composition, l'organisation et le fonctionnement des commissions paritaires*, qui renforce le pouvoir de cette commission, car il oblige d'être consulté sur les sujets concernant :

- ✓ La prolongation de la période de stage pour les nouveaux recrutés ou aux fonctionnaires ayant promotion à un grade supérieur autant que des stagiaires;
- ✓ L'avancement d'échelon ou de grade,
- ✓ Les cas de détachement d'office ou de mutation d'office,
- ✓ Les sanctions disciplinaires de 3<sup>ème</sup> et 4<sup>ème</sup> degré,
- ✓ L'intégration dans le grade après le détachement,
- ✓ Dans l'élaboration du tableau des mouvements,

✓ Les sujets concernant l'intégration des fonctionnaires après leur licenciement dépend à leur demande ;

✓ Les mises en disponibilités (convenances personnelles).

Tous ces points représentent la souveraineté de la C.A.P, en ce qui concerne la vie professionnelle des fonctionnaires, en plus elle peut constituer une commission qui s'intéresse aux intérêts des fonctionnaires et de l'organisme où elle est placée selon le cas, aussi pour prendre une décision collégiale entre les représentant de l'administration et les représentants des fonctionnaires.

### **6-1-2 La création de la Commission Administrative Paritaire :**

Les commission Paritaires des administrations et institutions publiques déconcentrées, sont créées par arrêté de l'autorité ayant le pouvoir de nomination, aussi pour les administrations centrales par un arrêté du ministère concerné après avis de l'autorité chargé de la fonction publique.

La durée du mandat de la C.A.P est fixée à «**03** » **ans**, après la date de la signature de l'arrêté de sa création ou de renouvellement, qui fixe les membres par corps qui représentent les fonctionnaires d'un côté et les représentants de l'administration de l'autre côté, qui doit être similaire en nombre.

✓ **Les représentants de l'administration**, se sont choisi parmi le personnel de l'administration concernée ou exerçant un contrôle sur cette administration, ayant des niveaux différents, pour représenter l'avis de l'administration ;

✓ **Les représentant des fonctionnaires**, sont les fonctionnaires élus aux élections, parmi les fonctionnaires qui acquièrent les conditions éligibilité aux élections des membres représentants de la commission paritaire. Leur classement se fait selon le nombre des voix exprimés de façon dégressive, dont on sélectionne les représentants de fonctionnaires titulaires et suppléants.

Après l'accord du projet de création de la C.A.P par les autorités chargées de la fonction publique, cette commission peut exercer ses missions après la date de signature de l'arrêté ou de la décision de sa création ou renouvellement.

## **6.2.La commission de recours :**

Cette commission est créée auprès de chaque ministre, wali, ainsi qu'auprès de chaque responsable habilité de certaines institutions ou administrations publiques, elle est compétente pour l'ensemble des personnels de la structure concerné, dont on peut trouver :

✓ Elle est créée au niveau du ministre, pour les fonctionnaires de l'administration centrale et des établissements publics nationaux ainsi aux fonctionnaires des Wilaya ;

✓ Au niveau du Wali, pour les fonctionnaires exerçant leurs missions dans une des structures de la wilaya ;

### **6.2.1. La création de la Commission de recours :**

C'est le même principe de création avec la C.A.P, elle est composée, pour moitié, de représentants de l'administration et, pour moitié, de représentants élus des fonctionnaires parmi les membres élus des commissions paritaires centrales ou déconcentrées « de la Wilaya », et elle est présidée par l'autorité où elle est placée. La commission de recours doit être placée « 02 » deux mois après la création de la C.A.P. Elle est créée selon le cas, par arrêté du Ministre, soit par arrêté du Wali, après l'avis favorable de création ou de renouvellement de la commission auprès de l'autorité chargée de la fonction publique locale ou centrale.

### **6.2.2. Les missions de la commission de recours :**

Pour bien protéger les fonctionnaires, des décisions qui sont abusive ou bien plus cruels de la C.A.P ; la commission de recours a pour but de revoir les décisions de :

- ✓ Rétrogradation ;
- ✓ Mise à la retraite ;
- ✓ Licenciement sans suppression des droits à pension.
- ✓ Licenciement avec suppression des droits à pension.

Ici on peut signaler que la commission de recours, c'est le deuxième niveau qui cherche à renforcer la protection des fonctionnaires et de les suivre durant leurs carrières professionnelle devant toutes le menaces que le fonctionnaire peut rencontrer.

Chaque fonctionnaire affronte l'une des décisions suscité peut faire appel à la commission de recours dans un délai de 15 jours de la décision de la **C.A.P**, qui refaire une autre étude au



problème posé, afin de prendre une décision finale, soit pour confirmer « maintenir » , annuler, ou modifier la décision prononcé par **C.A.P**, ce qui signifie que la commission de recours a un impact sur les décisions concernant les fonctionnaires dans les différentes établissements et institutions publiques. Ces décisions dans la majorité des cas sont disciplinaires et de sanctions, plus que d'autre chose, donc la commission de recours peut influencer sur la gestion de la carrière professionnelle des fonctionnaires par son avis, vis-à-vis au jugement de la **C.A.P**.

### **6.3. L'intervention des comités techniques sur la carrière des fonctionnaires :**

Elles sont créées auprès des institutions et administrations publiques, leur composition est similaire avec la C.A.P et la commission technique, mais elles n'interviennent pas sur les questions touchantes le déroulement de la carrière des fonctionnaires, car elles sont chargées par des missions d'hygiènes et de sécurité.

Ces missions entre dans le cadre d'offrir aux fonctionnaires les conditions de travail qui leur permettent d'exercer leurs missions dans les bonnes situations, à travers la disponibilité de tous les moyens et les besoins des agents de l'administration et l'institution publique, qui les aident à travailler avec un moral bien, sans aucune complicité.

#### **Conclusion :**

Le fonctionnaire cherche à améliorer sa situation à l'intérieur de son organisme, à l'extérieur de son environnement et de promouvoir dans le côté social, qui représente l'impression que la carrière du fonctionnaire, soit elle progresse ou elle est stagnée.

Théoriquement on peut planifier le futur de chaque fonctionnaire, si on prend son statut particulier qui lui assujetti et nous faisons une projection. Approximativement on peut découvrir des probabilités concernant les grades et les postes que ce fonctionnaire peut les occuper durant sa carrière jusqu'à la retraite. Mais ces probabilités ne seront réalisables, que dans le cas d'un fonctionnaire idéal ! Cela veut dire que ce fonctionnaire ne passe pas par la commission disciplinaire, autrement, il doit éviter toutes les fautes disciplinaires quelque soit leur nature durant sa carrière.

Mais dans la réalité il est difficile de ne pas affronter des difficultés de progresser ou de réussir dans tous les examens professionnels ou être dans la tête des listes d'aptitudes pour la promotion au choix.

Dans les présents chapitres on va décortiquer les pratiques de chaque étape dans les carrières des fonctionnaires, et comment elle se fait, avec un mélange entre la théorie et la pratique sur le terrain des administrations et institutions publique algériennes, en parallèle avec un ensemble des lois et instructions qui gèrent vraiment les carrières des fonctionnaires, car on peut pas faire une gestion des carrières dans la fonction publique en isolant de la loi.

# **CHAPITRE**

## **II**

### **L'ACCÈS À UN POSTE PERMANANT DANS LA FONCTION PUBLIQUE ALGÉRIÈNNE**

## **Section 1 : La fonction recrutement dans la fonction publique**

### **1. Les principaux textes et lois concernant la fonction publique en Algérie :**

Le fonctionnaire en Algérie, sa carrière professionnelle est régie par un ensemble des lois et des textes afin qu'elle soit bien gérée. On peut distinguer deux types de fonctionnaires, on a le **premier** types : les fonctionnaires des corps communs, qui sont soumis au *décret exécutif n° 08-04 du 19 janvier 2008 portant statut particulier des fonctionnaires appartenant aux corps communs aux institutions et administrations publiques*, et au *Décret exécutif n° 08-05 du 19 janvier 2008 portant statut particulier des ouvriers professionnels, des conducteurs d'automobiles et des appariteurs*, selon leurs grades et leurs catégories. Et le **deuxième** type est les fonctionnaires des corps techniques. Les corps techniques sont multiples dont on peut trouver pour chaque domaine administratif ou pour chaque secteur, l'existence d'un statut particulier pour son corps technique, par exemple pour le secteur de l'éducation il existe le *décret exécutif n°08-315 du 11 Octobre 2008 portant le statut particulier des fonctionnaires appartenant aux corps technique de l'éducation nationale*, c'est pareil pour les autres secteurs tel que le secteur de la santé, le secteur de l'enseignement supérieur et les autres secteurs. Cette multitude des statuts expriment l'importance de chaque secteur administratif et que chacun entre eux se diffère de l'autre, donc on est astreint de créer pour chaque secteur un statut particulier qui présente en général les points suivants :

- Les corps et les grades techniques appartenant à ce secteur ;
- Les positions statutaires : détachement, hors- cadre et la mise en disponibilité ;
- La définition des tâches de chaque corps technique ;
- Les modalités les conditions de recrutement pour chaque grade : le recrutement externe, les examens professionnels et les promotions aux choix ;
- Les postes supérieurs : les conditions d'obtention d'un poste supérieur, leurs classifications et les bonifications indiciaires de chaque poste supérieur.

Non seulement à ces statuts, on trouve l'existence de l'ordonnance *06-03 du 15 juillet 2006 portant statut générale de la fonction publique*, qui est appliquée sur tous les fonctionnaires en Algérie que ce soit leurs grades, leurs corps ou leurs positions hiérarchique. Cette ordonnance est la cause de l'apparition des statuts particuliers de chaque secteur administratif, et il est clairement apparu dans l'article n° 03 qui dit : « *Des statuts particuliers,*

*pris par décret, préciseront pour les différents corps de fonctionnaires les dispositions du présent statut* », veut dire le statut général de la fonction publique est le cadre générale des autres statuts particuliers et il contient les généralités qui gèrent la carrière professionnelle du fonctionnaire, en plus les côté disciplinaire, et les droits et les obligation des fonctionnaires.

En ajoutant le *décret présidentiel 07-304 du 29 septembre 2007 fixant la grille indiciaire des traitements et le régime de rémunération des fonctionnaires*, ce décret représente le côté qui touche les traitements des fonctionnaires, leurs classifications selon la grille indiciaire des traitements et les niveaux demandés pour chaque catégorie qui représente un grade qui lui correspond selon le cas.

La gestion des carrières dans la fonction publique résulte par la mise en pratique des lois qui sont destinées aux fonctionnaires et aux contractuelles, elle passe par des phases régulières, dans le but de développer l'aptitude humaine. Cette dernière est composée de l'accumulation des savoirs et des savoir-faire, qui seront exploités dans les services de l'Etat aux différents domaines. En plus la gestion des carrières pour les fonctionnaires exprime la garantie de l'emploi, et la stabilité dans la vie professionnelle.

La première phase, est la phase d'accès à un corps dans la fonction publique, à travers le **recrutement**.

Le recrutement dans l'administration est évidemment un acte très important du fait de son " **caractère engageant** " pour l'État et pour l'agent recruté : le recrutement d'un fonctionnaire engage l'État jusqu'au départ à la retraite de l'intéressé. Il est donc essentiel d'en faire l'un des éléments clés de la politique de la gestion des ressources humaines.<sup>21</sup>

**Le recrutement** est une étape d'accès de l'extérieur (**marché de travail**) vers l'intérieur des institutions et administrations publiques, qui ont besoin à ces ressources humaines, pour la bonne occupation des postes budgétaires vacants. Donc cette étape est nécessaire. Le recrutement a besoin de moyens et des outils pour une bonne sélection des futurs fonctionnaires qui vont exercer des activités divers, relative à la compatibilité entre les exigences des postes et les qualifications de chaque candidat.

---

21 : Serge VALLEMONT ; (1998) ; Rapport sur la gestion des ressources humaines, p 23.

Pour que cette phase se concrétise par une fiabilité élevée, il y'a des modalités d'accès aux administrations ou institutions publiques ; soit sur épreuve écrite, par entretien (sur titre), par un test professionnel, ou par une sélection pour les agents contractuels. Chaque type ou mode de recrutement appliqué répond au système et à un type du contrat signé entre l'employé et son institution, où on constate le système de la carrière et le système de l'emploi.

## **2. Les deux systèmes d'organisation de la fonction publique :**

Les réformes administratives en Algérie, expriment le besoin des administrations aux ressources humaines de qualité, acquièrent des connaissances et des compétences répercutent positivement sur leur pratiques dans le terrain. La pratique de ces réformes se traduit par la qualité des services de l'Etat. Ainsi il est proposé d'organiser la fonction publique selon le modèle qui intègre à la fois la carrière et l'emploi. Selon les rédacteurs du rapport sur la réforme « les principes qui inspirent l'évolution des deux systèmes (carrière et emploi) ont révélé non seulement leur aptitude à évoluer en synergie, à s'adapter par rapport d'autres réalités que celles qui leur ont donné naissance, mais également, à couvrir, à l'intérieur d'un même pays, des espaces situés en dehors de l'Etat stricto sensu, telles que les collectivités territoriales et certaines catégories professionnelles.»<sup>22</sup>

### **a) Le système de la carrière :**

Ce système est destiné aux fonctionnaires qui sont recrutés dans des corps et des grades qui ne sont pas destinés aux contractuels, et notamment qui sont nommés dans des catégories, supérieur soit la 5<sup>ème</sup> catégorie ; qui correspond à un grade d'un **agent de bureau, un agent de saisie, un aide-comptable administratif ou un agent technique**, et les autres grades qui sont supérieurs à ces grades, et qui sont classés dans les catégories supérieurs à la 5<sup>ème</sup> catégorie, en arrivant en haut de la grille indiciaire des traitements relative au catégories supérieur du groupe « **A** » tel que les subdivisions.

Le recrutement dans ces grades passe par une épreuve écrite soit par un entretien « **sur titre** » qui fait le même objectif du premier, donc les fonctionnaires dans ces postes vont signer leurs procès Verbaux d'installation, puis après ils reçoivent leurs nominations comme des stagiaires , après la période de stage, ils auront leurs titularisations ou confirmations dans les postes selon le cas, cette titularisation implique une vie professionnelle plus stable et une

---

22 : M.C BELMIHOUB ; Consultant national Algérie, *La réforme administrative en Algérie : Innovations proposées et contraintes de mise en œuvre* ; Juin 2005.

garantie d'emploi dans son institution ; en parallèle on distingue une carrière professionnelle plus claire pour le fonctionnaire qui peut évoluer dans la hiérarchie selon un système d'appréciation de ses résultats et il arrive aussi à occuper des emplois de plus en plus élevés.

**b) Le système de l'emploi :**

Dans ce cas les agents sont recrutés sous contrat d'une durée déterminée, suite à une sélection effectuée par la commission administrative paritaire qui a l'autorité investie du pouvoir de nomination. Le chef de la commission sélectionne les personnes qui requièrent les conditions d'accès, notamment les conditions physiques car ce système en général est appliqué sur les agents contractuels qui exercent des tâches simples tel que le gardiennage, les agents de nettoyage, les ouvriers professionnels de différents niveaux (N°1.2.3.4.5.6.7). Pour les agents qui sont recrutés sous contrat d'une durée indéterminée, les candidats passent un teste professionnels. Tous ces agents sont des contractuels selon *l'article 19 de la loi 06-03* qui impose le régime de contractualisation sur les activités d'entretien, de maintenance ou de service au niveau des institutions et administrations publiques à partir de la date d'effet de cette ordonnance.

Les activités citées au dessus sont des emplois destinés aux fonctionnaires classés inférieurs ou dans la 7<sup>ème</sup> catégorie –les agents de prévention de niveau 2- le recrutement dans ce poste de travail exige des conditions d'accès d'un niveau scolaire inférieur ou égal à une troisième année secondaire, soit une 2<sup>ème</sup> année avec une période de formation professionnelle de 12 mois soit 1<sup>ère</sup> année avec une période de formation de 24 mois. On peut constater la multitude des choix dans le recrutement dans un seul grade, qui donne la chance de l'emploi à toutes les catégorie sociales selon *le décret présidentiel n° 07-304, du 29 septembre 2007, fixant la grille indiciaire des traitements et le régime de rémunération des fonctionnaires*, et *Le décret présidentiel n° 07-308 du 29 septembre 2007 fixant les modalités de recrutement des agents contractuels, leurs droits et obligations, les éléments constitutifs de leur rémunération, les règles relatives à leur gestion ainsi que le régime disciplinaire qui leur est applicable.*

L'application des deux systèmes est fréquentée en Algérie, dont il existe une combinaison entre les deux systèmes, on peut constater :

**a) le système d'effectif**, suit l'un des deux systèmes théoriques, mais il fait appel à des critères de l'autre système, ainsi dans le système de la carrière il est possible d'atteindre des

postes supérieurs à travers des examens externe ou interne, mais dans le système de l'emploi il y'aura pas des promotions prévus ;

**b) la coexistence des deux systèmes ;** à ce titre on trouve que le système de la carrière est destiné pour les basses et moyennes catégories de la fonction publique, et le système de l'emploi pour les postes de hauts postes de responsabilités tel que les fonctions supérieur de la fonction publiques en raison des attitudes politiques.<sup>23</sup>

### **3. Les modes de recrutement :**

Le recrutement est basé sur un ensemble de techniques qui permettent à la sélection des bons candidats qui ont l'aptitude suffisante pour accéder à un grade donné dans un corps donné. Parmi les techniques les plus pratiquées dans les situations ordinaire, pour effectuer cette étape il y'a en premier lieu le **recrutement externe** qui est basé sur les concours « épreuve écrite », soit sur titre en passant un entretien avec un groupe de jury de l'institution ou administration publique, ou par un test professionnel pour les contractuels à durée indéterminée. En deuxième lieu il existe le recrutement **interne** par un examen professionnel, qui permet aux fonctionnaires qui accomplissent les conditions d'accès à cette épreuve, de bénéficier d'une promotion sur épreuve.

#### **3.1. Le recrutement externe :**

##### **3.1.1. Les procédures administratives :**

Le recrutement externe à partir du marché de travail passe par des procédures administratives, qui précèdent le concours, quelque soit sa nature sur épreuve écrite ou sur titre « entretien », où ces procédures sont des étapes indispensable pour toutes les administrations et institutions publiques, elles doivent se rapprocher de l'inspection de la fonction publique qui se trouve au niveau du territoire de la même wilaya où se situe cette administration en appliquant les orientations du *décret exécutif n° 95-293 du 30 septembre 1995, relatif aux modalités d'organisation des concours, examen et tests professionnels au sein des institutions et administrations publiques*. Actuellement les procédures sont en changement avec la parution du *décret exécutif n° 12-194 du 25 avril 2012, fixant les modalités d'organisation et de*

---

23 : Robert le Duff et Jean-Claude Papillon ; la gestion publique ; 1988 ; 1<sup>ère</sup> édition, édition VUIBERT. P « 216».



*déroulement des concours, examens et tests professionnels au sein des institutions et administrations publiques.*

La première étape, l'administration pour effectuer un recrutement, doit avoir un nombre de postes budgétaires ouverts par la tutelle de cette dernière, car le nombre des postes budgétaires ouverts pour une année donnée se trouve clairement dans le **P.G.R.H** « **Plan de la Gestion des Ressources Humaines** » visé par la fonction publique, de la même année budgétaire considérée. Les postes budgétaires destinés au recrutement sont les postes vacants, le nombre des postes vacants d'un seul grade est calculé comme suit :

**Les postes vacants pour l'année N = le nombre des postes budgétaires ouverts pour l'année N - le nombre des postes budgétaires occupés dans la liste nominative arrêtée le 31/12/N-1**

Après l'approbation du plan de gestion par la fonction publique, - qui n'est pas devenue une condition, qu'auparavant en appliquant l'instruction n° 1 du premier ministre *relative à la fluidification des procédures de recrutement au titre de la fonction publique datée le 01 avril 2011* - l'administration peut déposer une décision d'ouverture d'un concours pour que la fonction publique lui donne l'avis favorable ou la conformité, à condition que le dossier ou la demande remplit les conditions en nombre « le nombre des postes budgétaires doit être conforme avec le nombre qui se trouve dans le **P.G.R.H** » et en genre « le genre des postes ouverts représente le même grade ».

Au niveau de la fonction publique la décision prise, soit positivement dans le cas où, l'administration respecte les procédures d'ouverture, si elle a suivi les conditions, et négativement dans le deuxième cas ; on note que ces procédures s'effectuent avant chaque recrutement.

Dans le cas de l'avis favorable, l'administration prend en charge d'autres étapes après. Donc avant le jour du concours, elle -l'administration- procède à la publication de la décision d'ouverture du concours dans les journaux « un journal en langue arabe, et un autre en langue française ». La publicité est une opération obligatoire au niveau des agences de recrutement locaux et de la wilaya « **l'ANEM** » pour les grades correspondants aux catégories au-dessous de la catégorie « **10** ». La publicité a pour but de garantir l'information au nombre maximum des personnes intéressées, car elle est un droit, et d'attirer le maximum de candidats.<sup>24</sup>

---

24 : Robert le Duff et Jean-Claude Papillon ; la gestion publique ; 1988 ; 1<sup>ère</sup> édition, édition VUIBERT. P « 217 ».

La publicité aussi existe sur le site web de la fonction publique, pour augmenter la possibilité de la diffusion à un pourcentage élevé de personnes, qui soient au courant pour déposer leurs dossiers au niveau de l'administration organisatrice du concours, dans un délai qui doit être affiché « dans la majorité des cas le délai se varie entre **15** et **30** jours ouvrable » ; le dépôt des dossiers est une étape qui a besoin d'un groupe de personnel qui sera chargé à réaliser cette mission dans des conditions favorable afin d'accumuler le nombre maximum des candidatures et pour satisfaire les besoins des citoyens.

L'étape qui suit le dépôt des candidatures, c'est une phase technique, pour l'étude des dossiers et ses pièces composantes, pour savoir si le candidat remplit les conditions du **3<sup>ème</sup>** article de la décision d'ouvertures du concours, relative à l'établissement **du Procès Verbal Technique**. Le **PV Technique** contient la liste des candidats retenus pour accéder au concours, et les candidats non retenus et les motifs qui justifient cette décision.

L'administration doit informer les candidats de leur admission à concourir ou du rejet de leur candidature, par l'institution ou l'administration publique concernée, par lettre individuelle et par voie d'affichage au niveau de cette institution ou administration publique ou par toute voie appropriée, dans un délai de dix (**10**) jours ouvrables au moins, avant la date prévue pour le déroulement du concours, de l'examen ou du test professionnel.

### **3.1.2. Le recours pour les candidats non retenus :**

Chaque candidat non retenu à la participation aux concours, a le droit de déposer un recours auprès de l'administration où il a déposé son dossier de candidature pour la première fois, avant le jour du concours. Pour but de vérifier les causes réelles de cette décision dans une commission entre les représentants de l'administration pour élaborer un Procès Verbal de recours, qui doit statuer sur ledit recours et répondre aux intéressés au moins cinq (**05**) jours ouvrables avant la date de déroulement du concours, de l'examen ou du test professionnel.

### **3.1.3. Les implications des systèmes d'organisation de la fonction publique :**

#### **a) Les implications du système de la carrière :**

Le système de la carrière, insiste sur le besoin aux connaissances, et aux compétences des fonctionnaires, à base de mérite, ce mérite qui intervient lors du moment de recrutement. Les personnes qui ont des potentiels plus importants seront admises, par rapport aux autres qui sont moins. Le mérite du fonctionnaire s'apparente aussi dans sa carrière professionnelle. Aussi le fonctionnaire qui s'intègre rapidement dans le groupe « le système d'implication », aussi la progression dans la hiérarchie plus vite et plus haut. Ces indicateurs expriment que la carrière d'un fonctionnaire est plus riche et plus intéressante dans son organisation.

#### **b) Les implications du système de l'emploi :**

Dans le cas de la coexistence des deux systèmes, le système de l'emploi liée avec les postes de haut niveau, se caractérise par une grande responsabilité d'un rôle politique, tel que les secrétaires généraux des ministères, pour les postes non politiques, la pratique de ce système est pour les postes qui ont besoins aux compétences rares et d'une grande expérience.<sup>25</sup>

### **3.1.4. Les modalités de recrutement :**

Il existe des modalités pour arriver à la bonne sélection des candidats. Pour le recrutement externe, on peut séparer entre deux modes de recrutement pour les cadres des institutions et administrations publiques, la première modalité est le concours sur épreuve écrite, et la deuxième modalité est le concours sur titre, selon *le décret exécutif n°95-293 du 30 septembre 1995*, cité au dessus, mais *le décret exécutif n° 12-194 du 25 avril 2012, fixant les modalités d'organisation et de déroulement des concours, examens et tests professionnels au sein des institutions et administrations publique*, impose le concours sur titre comme obligation aux administration ayant des fonctionnaires sous contrat d'insertion des diplômés et d'autres.

Le mode du concours suit les statuts particuliers de chaque corps et chaque grade, où il faut les respecter, et les appliquer car ces statuts orientent les phases de la carrière du fonctionnaire comme le recrutement, les promotions et la classification de chaque grade. Le rôle des statuts particulier est d'éviter la contradiction dans la décision de recrutement surtout pour ce qui concerne les corps commun qui ont un seul statut qui est appliqué dans toutes les administrations

---

25 : Robert le Duff et Jean-Claude Papillon ; la gestion publique ; 1988 ; 1<sup>ère</sup> édition, édition VUIBERT. P « 215 ».

que se soit leurs tutelles, dont on applique sur eux *le décret exécutif N° 08-04 19 janvier 2008 portant statut particulier des fonctionnaires appartenant aux corps communs aux institutions et administrations publiques.*

**a) le concours sur épreuve écrite :**

Ce mode de recrutement était le plus pratiqué dans les postes des différentes catégories professionnelle en Algérie, de la 6<sup>ème</sup> catégorie en arrivant à la 14<sup>ème</sup> catégorie, d'autre part les épreuves écrites ont besoins d'un ensemble des moyens humains et matériels, pour garantir les bonnes conditions de déroulement des épreuves et d'offrir le climat favorable aux candidats.

Donc les administrations ont besoin d'un centre d'examen pour exécuter cette opération, le centre doit remplir les conditions du cahier de charge signé avec les services locaux de la fonction publique, pour qu'il devient qualifié selon une liste d'aptitude des centres agréée pour accueillir le passage des concours.

L'importance des concours sur épreuve écrite, est de sélectionner les candidats les plus aptes, en respectant le principe d'égalité entre les candidats, d'où les thèmes examinés sont adéquats avec le domaine d'activité et avec les connaissances accumulées par les candidats durant leur cursus de formation quelque soit le niveau.

Le concours est en fait un élément d'une chaîne complète qui va de la préparation aux concours jusqu'à la titularisation, après une formation post-concours et un stage dans les services. Le concours proprement dit n'est qu'un moment dans cette chaîne, le moment où se fait la sélection entre ceux qui entrent à l'une des extrémités de la chaîne et ceux qui, finalement, en sortiront lauréats. Cet ensemble de cette chaîne qui doit garantir la qualité du recrutement et sa bonne adéquation avec les objectifs fixés par l'administration.<sup>26</sup>

En Algérie les conditions d'accès aux concours diffèrent et relative avec les conditions que doivent être remplis par chaque candidat pour occuper un grade donnée. La candidature doit être selon les conditions mentionnées dans l'ouverture du concours, les niveaux scolaires et les diplômes obtenus par les candidats conformes avec les exigences de niveau et du diplôme qui sont une obligation pour participer au concours sur épreuve écrite.

---

26 : Serge VALLEMONT ; (1998) ; Rapport sur la gestion des ressources humaines, p 24.

En outre les autres conditions supplémentaires tel que la nationalité algérienne est indispensable, en ajoutant que le candidat doit avoir une bonne santé et qu'il ne souffre pas d'une maladie qui affecte sur l'exercice de ses activités et sur son environnement, aussi il n'accuse aucune poursuite.

Après le passage des épreuves, un ensemble des procédures pour contrecarrer de tous les cas de fraude, à savoir le codage des feuilles de réponses, qui mène à ne pas savoir aucune information sur le candidat qui l'approprié, auquel chaque nom présenté par un code numérique, après la correction l'étape de décodage des feuilles, cette étape conduit à remplir les relevés du notes de chaque candidat et de les classer selon la moyenne générale obtenue par chaque candidat, ce classement permet de savoir qui sont les candidats élus et les candidats qui seront dans la liste des réserves.

**a. Le classement des candidats élus dans le concours sur épreuve écrite:**

Le classement des candidats est basé sur le mérite de chacun, mais en cas d'égalité des moyens généraux entre deux candidats ou plus, on fait recours à d'autres indicateurs pour ressortir les candidats les plus méritants ;

*L'instruction interministérielle n° 06 du 10 juin 2003 relative aux modalités d'organisation des concours, examen et tests professionnels*, elle contient des critères qui tranchent dans ces cas, lequel on peut faire recours aux critères suivants selon leur ordre :

- La note du candidat la plus élevée dans l'épreuve qui a un coefficient supérieur et ainsi de suite ; si non ;
- La mention du diplôme ou de qualification ; si non ;
- L'ancienneté du diplôme, d'où la priorité au candidat qui a le diplôme le plus ancien ; si non ;
- Selon l'âge des candidats, d'où la priorité au candidat le plus âgé entre eux, comme un dernier indicateur pour séparer entre les candidats élus.

Alors ces critères font l'objet de classer les candidats de façon objective, sans aucune subjectivité de décision, qui sera erronée si elle ne respecte pas ces règles.

Les représentants de la fonction publique sont toujours présent durant ces phase pour donner plus de transparence et de légalité dans l'application des mesures de la sélection, aussi car ils ont le droit de contrôler ces concours en aval « contrôle postérieure ».

Les inspecteurs de la fonction publique font le contrôle sur le recrutement dans les différents secteurs, représenté pas des institutions et administrations décentralisés dans la wilaya où appartient l'inspection de la fonction publique. Cette dernière travaille en collaboration avec les autres inspections dans les différentes wilayas pour cordonner leurs efforts pour résoudre les problèmes posés sur le point de recrutement, de faire l'échange des informations sur les conditions de passation des épreuves pour prendre à la fin une décision dogmatique.

### **b) Les concours sur titre**

Actuellement, ce mode de recrutement est devenu plus pratiqué comme conséquence de la parution du *décret exécutif n° 12-194 du 25 avril 2012, portant l'organisation des concours, examens professionnels et tests professionnels*. Ce type diffère de celui du premier, car ici il y'aura plus de concours, dont la sélection est basée sur d'autre critères méthodiques et fiables.

Le concours sur titre est basé essentiellement sur l'étude des dossiers des candidats participant pour occuper un poste dans un grade donné. D'autres critères sont employés en ce type de concours pour ressortir les candidats élus, en excluant toutes les ambiguïtés dans la décision car elle est pratiquée sur tout le monde et ils sont tous dans la même balance.

Les éléments de notation des candidats sur leurs dossiers sont <sup>\*</sup> :

- L'adéquation entre le diplôme et le poste examiné ;
- La formation supplémentaire dans la même spécialité comme un critère qui augmente la valorisation du candidat ;
- Les travaux et les études faites par le candidat soit des articles nationaux soit internationaux, dont il aura un note supplémentaire sur ses travaux, mais elles doivent être valide par un conseil scientifique pour qu'on peut les prendre en considération.
- L'expérience professionnelle dans le même domaine ;

---

\* : *Circulaire n° 7, du 28 avril 2011, portant les critères de sélection des concours sur titre pour le recrutement dans les grades de la fonction publique.*

➤ La note de l'entretien avec la commission qui est composée d'un nombre de juré qui font un entretien pour avoir plus d'information sur le candidat, s'il a les compétences et le savoir-faire qui le permet d'accéder à ce poste, dans l'entretien les jurés prend en considération d'autres critères sont :

- ✓ La capacité du candidat sur l'analyse et sur la synthèse ;
- ✓ La capacité de communication avec les autres ;
- ✓ D'autres qualifications et d'autres compétences ;

Ces critères sont utilisés pour les concours sur titre concernant les enseignants universitaires catégorie "B", d'autres critères d'évaluation en plus, pour les autres poste de travail dans les différents secteurs, sont :

➤ L'évaluation du cursus des études ou de formation, cette évaluation est faite sur la base de la moyenne annuelle de la dernière année de la formation initiale ;

➤ L'expérience professionnelle dans le même domaine, ou bien dans d'autre domaine équivalents ; soit dans le cadre des emplois de jeunes, l'insertion professionnelle « **D.A.I.P** » soit l'insertion sociale soit dans le cadre de la contractualisation dans les institutions et administration publique soit ailleurs dans le secteur publique économique soit dans le secteur privé, mais avec la présence des pièces justificantes (affiliation à la caisse nationale de la sécurité sociale) ;

➤ L'ancienneté d'obtention du diplôme ;

En ajoutant à ces critères d'autres éléments, qui donnent la priorité aux :

- ✓ Ayants droit des martyrs, tel que le fils et les filles des martyrs ;
- ✓ La catégorie des besoins spéciaux tels que les handicapés qui peuvent exercer leurs fonctions malgré l' handicap;
- ✓ L'âge du candidat, d'où la priorité au candidat le plus âgé ;
- ✓ Les situations familiales des candidats, sont classées comme suivant :
  1. Marié avec enfants ;
  2. Marié sans enfants ;
  3. Prend en charge d'une famille ;
  4. Célibataire.

Donc tous ces critères répondent à la nécessité d'une évaluation basée sur des normes qui mènent à faire l'équité entre les candidats, pour sélectionner les meilleurs entre eux, et d'avoir plus de transparence sur les résultats finaux d'embauche des candidats élus, car les concours sur titre sont des concours qui se caractérisent par une sensibilité, entre les différentes catégories de la société, c'est pour cela dans il faut qu'on soit plus vigilant, plus prudent dans l'évaluation.

L'évaluation, et particulièrement l'entretien individuel qui en est le support, constitue un instrument essentiel de la gestion des ressources humaines. L'entretien individuel d'évaluation s'apparente, à ce titre, à un moment clé de la gestion sociale.<sup>27</sup>

C'est en effet pour le responsable hiérarchique de savoir l'ensemble des connaissances de ses candidats, il peut séparer entre les meilleurs et ceux qui ont un niveau inférieur, car nous voudrions recruter les bon éléments pour garantir la fiabilité de recrutement.

La nécessité d'avoir une bonne gestion de recrutement vient de la situation sociale de la société qui présente des taux de chômage non absorbé, où il y'a des politiques qui cherchent à diminuer ce taux de chômage et de l'absorber, à travers des outils différents soit par l'insertion professionnelle, soit à travers le dispositif de l'insertion professionnelle (**DAIP**), soit l'insertion sociale, aussi à travers le recrutement dans la fonction publique, qui représente un taux d'effectif considérable de la main d'œuvre active.

### **c) Le recrutement par sélection :**

Ce type de recrutement est organisé seulement pour les agents ayant un contrat d'une durée déterminée, qui font les activités mentionnées dans l'article 19 de l'ordonnance 06-03, dont les activités d'entretien, de maintenance ou de service, dans les institutions et administrations publiques, sont soumis au régime de la contractualisation, donc le mode de recrutement des contractuels est basé sur l'étude du dossier du candidat, d'où il faut vérifier toutes les pièces justificantes que cette personne ayant l'aptitude physique et morale pour exercer l'une des fonctions relatives aux postes ouverts pour le recrutement, donc ces candidats ne sont pas obligé de justifier leur niveau de formation initiale, sauf les conducteurs autos, sont obligés de présenter les pièces qui confirment qu'ils ont les qualifications pour devenir des conducteurs, soit pour la catégorie « **A** » "le poids léger", soit la catégorie « **B** » "le poids lourd", donc ces candidats

---

27 : Serge VALLEMONT ; (1998) ; Rapport sur la gestion des ressources humaines, p 26.



doivent ajouter leurs permis de conduire dans leurs dossier qui seront étudiés, et les agents de sécurité niveau 01 et 02 doivent présenter leurs niveau scolaire.

<b>Concours externe</b>	<b>Niveau des qualifications à titre d'exemple</b>
<b>Concours sur épreuves écrites</b>	Magister, Ingénieur, Licence, Diplôme d'Etudes Supérieures, Diplôme d'Etudes Universitaires Appliquées, Technicien supérieur, Baccalauréat, Techniciens, 3 <sup>ème</sup> année secondaire, 2 <sup>ème</sup> année secondaire + 12 mois de formation, 1 <sup>ère</sup> année secondaire+ 24 formation spécialisée,
<b>Concours sur titre</b>	Magister pour les Maître assistant "B", les Maître de conférence "B", les médecins, les ingénieurs, les Techniciens supérieur, les Techniciens dans quelque administration selon leurs statuts particuliers.
<b>La sélection</b>	Les agents contractuels qui exercent les activités d'entretien, de maintenance ou de service, ayant un contrat d'une durée déterminée dans les institutions et administrations publiques.

**Tableau n° 02 : Tableau récapitulatif de quelque concours dans la fonction publique algérienne**

### **3.2. L'adoption des résultats finaux :**

La délibération du résultat final en présence des services de la fonction publique locaux, d'où les membres de la commission « la commission administrative paritaire » de l'administration, établissent le PV final, qui contient la liste des candidats retenus et la liste des candidats qui sont en réserve, d'où le nombre des candidats retenus égal le nombre des candidats en réserve. Après le traitement des dossiers et les fonds de dossiers des candidats cités au PV final, qui mènent à donner la validation des résultats par la fonction publique, qui exprime que ces résultats sont agréés et prêts à l'affichage au public.

Dès le moment de la diffusion des résultats finaux, les candidats concernés –retenus- sont obligés de se rapprocher auprès de leurs administrations pour signer leurs PV d'installation dans un délai qui ne dépasse pas un mois à partir de la date de réception de la convocation, mentionné sur l'accusé de réception.

D'une autre part la liste des réserves a pour but de remplacer l'un des candidats retenus en cas de son absence, dont la validité de cette liste, reste applicable jusqu'au le 31/12 de l'année budgétaire concernée.

#### **4. La période de stage :**

Selon *l'article 83 de l'ordonnance 06-03*, tout nouveau recruté dans la fonction publique est nommé en qualité de stagiaire, sauf dans le cas des grades occupés par des fonctionnaires qui requièrent des qualifications très élevés et selon les statuts particuliers de ces grades.

La période de stage dure une année dans tout les corps, dont elles contiennent une période de formation pour quelques grades, selon leurs statuts particulier, avant d'avoir la titularisation ou la confirmation dans le poste qu'il occupe.

La période de stage est la période qui suit la signature du PV d'installation du candidat retenu au concours, dont il commence à exercer ses activités de façon régulière après sa signature, d'où il aura su ses missions qui doit les prendre en charge car il devient responsable sur toutes ses tâches qu'il exécute, mais il y'a une particularité, c'est que le fonctionnaire stagiaire est en période d'apprentissage pour maîtriser ses tâches donc il est exempté dans les cas d'erreur.

Pour que la période de stage, qui aura des répercussions positives sur ce nouveau recruté, il doit travailler en contact permanent avec les collègues qui travaillent avec lui, et qui ont une longue expérience dans le domaine. Donc il travaille en collaboration avec eux pour comprendre plus, aussi ils -les collègues anciens- deviendront comme des encadreurs qui l'orientent et lui offrent les informations et les astuces de chaque tâche.

En Algérie, la période de stage est une période d'exercice des fonctions, dont le stagiaire bénéficie de ses droits comme tous les fonctionnaires, et il est soumis aux mêmes obligations des fonctionnaires, car il a le droit à un traitement mensuel, aussi la période de stage est une période d'activité, donc elle sera calculée au moment du calcul de l'ancienneté, pour l'avancement sur l'échelon, aussi pour que la promotion soit une promotion en choix, soit une promotion par test professionnel et pour la mise à la retraite.

Dans le statut général de la fonction publique, il est claire que le stagiaire a le même statut que les autres fonctionnaires, mais il y'a des particularités, car il n'a pas le droit aux *mutations*, *détachements*, et à *la mise en disponibilité*.

Pendant la période de stage, le stagiaire peut bénéficier d'une formation préparatoire, qui lui aide à comprendre plus sur ses activités et son poste. La formation préparatoire suit les statuts particuliers de chaque corps, et il y'a des grades dans des corps où la période de stage ne contient pas une formation comme *les administrateurs*. Donc la formation dans la période de stage est relative avec la nécessité, les besoins et la sensibilité de chaque corps et chaque grade.

Le stagiaire qui accomplit sa période de stage avec une bonne appréciation de son supérieur hiérarchique, qui lui fait une notation et un rapport qui représente que cette personne mérite d'avoir sa titularisation ou confirmation dans le poste, donc il aura un autre arrêté qui s'appelle *l'arrêté de titularisation ou confirmation dans le poste*, donc il garantit un emploi pour construire sa carrière professionnelle, jusqu'à la retraite.

## **Section 2 : La gestion administrative de la carrière professionnelle des fonctionnaires :**

La gestion de la carrière professionnelle d'un fonctionnaire commence le jour de son installation au sein de son administration. Quand il accomplit les papiers de son document administratif, qui est élaboré par le service personnel. Ce dossier sera numéroté, enregistré et classé, pour son suivi permanent, le dossier administratif comporte l'ensemble de tous les actes de gestion du fonctionnaire ; tel que le PV d'installation, la nomination au début, et les autres actes concernant le fonctionnaire durant sa carrière professionnelle tel que la titularisation ou confirmation, les avancements, les promotions, et la cessation des fonctions du fonctionnaire, et les autres actes.

Dans ce contexte, il s'agit principalement de mettre en cohérence les objectifs et les outils qui participent à la définition des parcours professionnels des agents et permettent le développement d'une politique de promotion professionnelle, pour l'ensemble des catégories, à travers :

- Les évolutions, transversales ou catégorielles, de la grille des rémunérations et la politique indemnitaire ;
- Les plans de requalifications (positionnement des métiers sur la grille), se déclinant en une nouvelle dynamique des avancements de grade et des promotions de corps,
- Les regroupements et fusions de corps, facilitant la mobilité fonctionnelle et élargissant les possibilités de gestion individuelle des carrières,
- Les politiques d'évaluation et les plans de formation (pour favoriser l'adéquation des profils aux besoins, le développement des qualifications et la promotion des agents).<sup>28</sup>

### **1. L'arrêté de nomination du fonctionnaire :**

Avant d'élaborer la nomination, et après la signature du PV d'installation, l'administration ou l'institution publique, élabore une décision interne, nommée **l'arrêté de diffusion des résultats finaux**, ce dernier soit, est un arrêté individuel, ce qui veut dire que chaque candidat élu on doit élaborer un seul arrêté, soit collectif, dont on élabore pour un ensemble des fonctionnaires dans le même grade un seul arrêté collectif.

---

28 : Relevé de conclusions sur l'amélioration des carrières dans la fonction publique ; Ministère de la fonction publique de France ; 2006.

La nomination du fonctionnaire c'est le premier acte officiel qui exprime que cette personne est devenue un fonctionnaire dans la fonction publique. L'acte de nomination est composé de trois parties :

➤ **La première partie de la nomination :**

L'arrêté ou la décision de nomination élaborée par le service de la gestion des ressources humaines de l'administration accueillante de ce nouveau fonctionnaire, en premier lieu elle comporte un préambule, ce dernier contient l'ensemble des lois, ordonnances, décrets et arrêtés que le fonctionnaire l'assujetti, aussi elle contient les points qui confirment le diplôme, la carte militaire qui confirme la situation vis-à-vis au service national pour les hommes, ce préambule est obligatoire pour présenter l'ensemble des lois qui gèrent le corps et le grade et aussi l'administration où il travaille.

➤ **La deuxième partie de l'arrêté de nomination :**

La deuxième partie de la nomination contient **deux** « **02** » articles, dont l'article le plus important pour le fonctionnaire est le premier article, car il cite trois points importants :

✓ Le premier point relatif à la nomination du fonctionnaire dans le corps et dans le grade qui lui correspond,

✓ Le deuxième point c'est la classification du fonctionnaire stagiaire, sur la grille indiciaire des traitements selon le décret présidentiel **07-304 du 29 septembre 2007 fixant la grille indiciaire des traitements et le régime de rémunération des fonctionnaires**. Par exemple, un fonctionnaire dans le corps des administrateurs, dans le grade d'un administrateur, sera classé dans la catégorie **12**, correspond à un indice minimal de **537** point, qui exprime que ce fonctionnaire touche **un traitement de base brut** équivalent à : **537 \* 45 DA** (la valeur du point indiciaire)= **24.165 DA**.

✓ Le troisième point représente la qualité du fonctionnaire, car il sera nommé en tant qu'un stagiaire, à partir de la date de la signature du PV d'installation qui représente la date du commencement de ses activités au sein de son administration.

➤ **La troisième partie de la nomination :**

La troisième partie contient le deuxième article, destiné soit au comptable, soit à la trésorerie pour prendre en charge le versement des traitements à cette personne, immédiatement après son visa par le contrôle financier, qui valide le versement des traitements entiers au

fonctionnaire. Si le fonctionnaire n'a pas touché son traitement après deux mois par exemple, il reçoit un rappel sur le traitement sur la période entière qu'il a travaillé, et ainsi il bénéficie de tous ses droits financiers.

## **2. Les garanties, les droits et les obligations du fonctionnaire et le régime disciplinaire :**

### **2.1. Les garanties :**

Tout fonctionnaire exerce ses fonctions dans une administration ou établissement public a le droit en premier lieu à un ensemble **des garanties**, pour qu'il aura un cadre très large de liberté, et de ne pas sentir de la fermeture sur lui, parmi elles :

- ✓ La garantie de la liberté d'opinion ;
- ✓ De ne pas sentir une discrimination que se soit sa nature ;
- ✓ L'adhésion à un organisme syndical ou une association qui n'affecte pas sur sa carrière professionnelle ;
- ✓ La garantie que les opinions et les idées annoncées durant un mandat électif ne peuvent être une menace sur sa carrière.
- ✓ L'Etat doit protéger le fonctionnaire de toute menace, outrages, injures, diffamations ou attaques de quelque nature que ce soit, dont il peut être l'objet, dans ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et de réparer le préjudice qui en résulterait.
- ✓ Le fonctionnaire a une garantie de la protection par son administration, en cas d'une poursuite juridique, et elle doit le couvrir de toutes condamnations ;

### **2.2. Les droits :**

Aussi le fonctionnaire en **2<sup>ème</sup>** lieu a **des droits** qui lui garantissent une dignité dans sa vie quotidienne, et d'avoir des avantages spéciaux pour le fonctionnaire plus qu'aux autres dans les différents ; dont il a le droit à :

- ✓ Une rémunération comme la contre partie sur un travail fournit ;
- ✓ Le fonctionnaire a le droit à la protection sociale et à la retraite quand il atteint les conditions légales de la mise à la retraite

- ✓ Le fonctionnaire bénéficie des œuvres sociales ;
- ✓ Le fonctionnaire exerce le droit syndical ;
- ✓ Le fonctionnaire exerce le droit de grève,
- ✓ Le fonctionnaire doit bénéficier de conditions de travail de nature à préserver sa dignité, sa santé et son intégrité physique et morale.
- ✓ Le fonctionnaire a droit à la formation, au perfectionnement et à la promotion durant sa carrière.
- ✓ Le fonctionnaire a droit aux congés prévus.

### **2.3. Les obligations :**

En outre le fonctionnaire a **des obligations**, il doit les appliquer, et les respecter, afin de ne pas sortir de son cadre de fonctionnaire, et pour ne pas toucher la crédibilité de son administration ou institution publique, donc il doit :

- ✓ Exercer ses fonctions en toute loyauté et impartialité ;
- ✓ Le fonctionnaire n'a pas le droit d'exercer une autre activité lucrative quelle que ce soit sa nature, sauf les activités de formation, de l'enseignement et de recherche comme une activité secondaire ;
- ✓ Tout fonctionnaire est soumis d'exercer ses missions qu'il prend en charge ;
- ✓ Le fonctionnaire est tenu au secret professionnel, dont il ne doit pas divulguer les secrets professionnels et les documents administratifs en dehors de la nécessité de service, cependant il doit les protéger et il veille sur leur sécurité;
- ✓ Il est interdit pour tout fonctionnaire de bénéficier à travers une prestation effectuée dans le cadre de ses fonctions, des présents, des dons, des gratifications ou avantages quelconques, quelque soit sa nature.

### **3. Les traitements et les régimes de rémunération des fonctionnaires :**

Le décret présidentiel, *n°07-304, fixant la grille indiciaire des traitements et le régime de rémunération des fonctionnaires*, ce décret comporte en premier lieu la grille indiciaire des traitements, cette grille composée de quatre « 04 » parties :

### **3.1. La première partie - les quatre groupes de la grille indiciaire des traitements- :**

Cette partie repartit la grille en quatre groupes, « **A, B, C, D** » :

➤ **le groupe « A »** est affecté au grade de hautes qualifications, ce groupe est divisé en deux, de **7** subdivisions et **17** catégories, donc le niveau inférieur est la licence qui est classé dans la catégorie **11**, en arrivant à la haute catégorie **17**, réservée aux grades de promotion des catégories inférieures.

Le groupe « **A** » correspond aux fonctionnaires ayant le niveau de qualification requis pour l'exercice d'activités de conception, de recherche de conception et de direction. Le recrutement s'effectue à partir du niveau minimum de la licence.

Après la catégorie **17**, se sont les hors catégories, divisées en subdivisions « **1, 2, 3, 4, 5, 6, 7** », dont l'inférieure subdivision est destiné au fonctionnaire recruté sur la base d'un magistère, et en doctorat, en arrivant à la subdivision **7**, cette subdivision réservée aux grades de promotion à partir des catégories inférieures.

➤ **Le groupe « B »**, est affecté aux catégories **9** et **10**, dont l'embauche dans les grades de ces catégories est pour les personnes qui ont un Baccalauréat plus 24 mois de formation pour la catégorie **9**, et un diplôme d'un technicien supérieur, ou Diplôme d'Etude Universitaire d'Application, ou un Baccalauréat et 36 mois de formation.

Le groupe « **B** » correspond aux fonctionnaires ayant le niveau de qualification requis pour l'exercice d'activités d'application, le recrutement se situe à partir du baccalauréat.

➤ **Le groupe « C »**, est affecté aux catégories **7** et **8**, d'où les niveaux demandés pour occuper un poste de la catégorie **7** sont : la **3ème année** secondaire, la **2ème année** secondaire plus **12 mois** de formation ou la **1ère année** secondaire plus **24 mois** de formation, cette formation doit être effectuée dans un centre de formation professionnelle de l'Etat, soit dans un institut privé agréé, mentionné dans la liste des instituts de formation, dont ces diplômes sont reconnus par la fonction publique.

Le groupe « **C** » correspond aux fonctionnaires qui exercent les fonctions de maîtrise, dont le recrutement en ce groupe pour les candidats ayant au moins un niveau de 1<sup>ère</sup> année avec une durée de formation de 24 mois dans un **CFPA**.



➤ **Le groupe « D »**, est composé des **6** premières catégories, la catégorie inférieure est la **1<sup>ère</sup>** catégorie qui ne demande pas de qualification sauf l'aptitude physique doit être adéquate avec l'activité à exercer, et ainsi le niveau de qualifications requis s'évolue jusqu'au l'arrivé à la **6<sup>ème</sup>** catégorie, pour occuper un poste correspond à cette catégorie, un niveau de **2<sup>ème</sup>** année secondaire, ou un certificat de maîtrise professionnelle.

Le groupe « **D** », est destiné aux agents et fonctionnaires qui exercent des activités d'exécution, d'où le recrutement dans ce groupe exige une aptitude physique comme une condition minimum d'accès à ce groupe.

### **3.2. La deuxième partie -les 17 catégories- :**

Les dix-sept catégories sont répartit sur les quatre **groupes** mentionnés au dessus, dont la catégorie inférieure est la **1<sup>ère</sup>** catégorie et la catégorie la plus élevé est la **17<sup>ème</sup>** catégorie, dont le fonctionnaire peut se positionner selon le poste qu'il occupe dans une catégorie de ces catégories, qui incorporent tous les niveaux, que ce soit leurs qualifications ou leurs diplômes.

### **3.3. La troisième partie –les indices minimaux- :**

Cette partie représente l'indice qui correspond à chaque catégorie, qui nous aide à calculé le traitement de base d'un fonctionnaire qui n'a aucune ancienneté, dont la catégorie **une « 1 »** a un indice de **200** points. Aussi la valeur du point indiciaire est de **45 DA** selon l'article **8** du décret présidentiel **n°07-304**, qui représente que le fonctionnaire touche un traitement de base brute égale à **9000 DA**. La même chose pour les autres catégories on peut calculer leurs traitements de base, selon la règle suivante :

**Le traitement de base brut = le point indiciaire de la catégorie \* la valeur du point indiciaire (45DA)**

### **3.4. La quatrième partie –les indices d'échelon- :**

Cette partie est devisée en **12** échelons, qui font l'objet d'une ancienneté d'un fonctionnaire, le passage d'un échelon à un autre s'appelle **l'avancement d'échelon**, dont l'avancement sur les échelons est lié à l'ancienneté dans l'exercice du fonctionnaire de ses fonctions sans aucune rupture, comme les maladies de logue durée, les mises en disponibilité.

L'avancement sur l'échelon c'est le passage d'un échelon à un autre supérieur immédiatement, dont la durée minimale est de **2ans et six mois**, et la durée moyenne est de **3 ans**, et la duré maximale est de **3 ans et six mois**. En outre ces durées expriment que le

fonctionnaire peut atteindre le **12<sup>ème</sup>** pour une durée minimale de **30 ans**, et une durée moyenne de **36ans**, et une durée maximale de **42 ans**.

Chaque fonctionnaire a droit à une rémunération après un travail rendu, contient le traitement « le traitement de base », en ajoutant les primes et les indemnités, dont les indemnités sont des rétributions sur les sujétions particulières inhérentes à l'exercice de certaines activités ainsi qu'au lieu et aux conditions spécifiques de travail, et les primes sont un moyen d'incitation sur le rendement car se sont un mécanisme de **contribution /rétribution**, de laquelle elle est liée à la note obtenue par chaque fonctionnaire, et elle est payé trimestriellement.

La rémunération, c'est mise en pratique de la théorie néoclassique, qui dit que la rémunération du travail et la stimulation sont inséparables, du fait on trouve que le montant de la prime correspond à la productivité de chaque fonctionnaire, après ça on peut citer que si le fonctionnaire a un rendement élevé, il aura une bonne note qui se répercute positivement sur le montant de la prime payée, et quand le fonctionnaire a un rendement médiocre, il aura une note de rendement faible qui répercute négativement sur le montant de la prime dû.<sup>29</sup>

Aussi le fonctionnaire peut bénéficier des compensations sur ses charges à l'occasion de l'exercice de ses fonctions, tel que les frais de mission, qui sont des charges supporté par le fonctionnaire, dont il a le droit de les récupérer.

Les fonctionnaires qui exercent leurs fonctions dans des régions qui se caractérisent par l'insécurité bénéficient d'une indemnité d'insécurité, autrement les fonctionnaires qui exercent leurs fonctions au Sahara, bénéficient de l'indemnité de la zone. Les fonctionnaires dans chaque corps de la fonction publique ont un régime indemnitaire spécifique ou adéquat avec leur statut particulier, autant que le régime indemnitaire lié avec les missions de chaque grade pour chaque corps.

Donc le fonctionnaire aura une rémunération adéquate avec ses responsabilités, avec ses conditions de travail et même avec son climat social de l'environnement où il travaille.

---

29 : Robert le Duff et Jean-Claude Papillon ; la gestion publique ; 1988 ; 1<sup>ère</sup> édition, édition VUIBERT, page 229.

#### **4. Les effets du système de l'emploi et du système de la carrière sur les rémunérations des fonctionnaires :**

On a constaté dans le recrutement l'existence des deux systèmes, le système de l'emploi et le système de la carrière, aussi chaque système a des caractéristiques spéciales sur le recrutement, autant qu'ils ont des effets sur la carrière du fonctionnaire, ils ont aussi des effets sur la rémunération des fonctionnaires.

##### **4.1. Le système de l'emploi :**

Dans ce système, le montant de la rémunération est attaché avec la classification de l'emploi à exercer par le fonctionnaire. Cette classification est basée sur deux points essentiels :

✓ **La tâche à accomplir**, donc il faut savoir la tâche, sa lourdeur et ses responsabilités, aussi les menaces qui touchent le fonctionnaire dans l'exercice de cette tâche, ces critères nous permettent d'avoir une idée sur la difficulté qui accompagne chaque emploi et chaque poste de travail.

✓ **Les compétences requises**, la classification des emplois et des catégories, selon la grille indiciaire des traitements est basé sur le niveau de qualification requise et sur les compétences de chaque un, « *article 2, 3 du décret présidentiel n°07-304 du 29 septembre 2007 fixant la grille indiciaire des traitements et le régime de rémunération des fonctionnaires* ».

Le niveau des rémunérations est lié à ces deux critères, qui mènent à avoir une grille des salaires variée, et qui englobe l'ensemble multiple des emplois existants, aussi chaque catégorie doit prévoir une grille composé des échelons, pour faciliter l'avancement en fonction de l'ancienneté, avant de passer vers une autre catégorie immédiatement supérieur.<sup>30</sup>

##### **4.2. Le système de la carrière :**

Ce système est plus compliqué que le premier, car chaque corps doit avoir une échelle qui représente la rémunération minimale et maximale de chaque grade, notons que les grades sont multiple, dans ce système on trouve des échelons destiné à l'avancement en principe de l'ancienneté, aussi le changement d'un grade à un autre se fait au choix seulement.

Dans ce système on a deux variations considérées :

---

30 : Robert le Duff et Jean-Claude Papillon ; la gestion publique ; 1988 ; 1<sup>ère</sup> édition, édition VUIBERT, page 230.

✓ Chaque corps, chaque administration et chaque service dispose de son propre système d'échelonnement ;

✓ Tous les corps ont le même système d'application des rémunérations à partir du système d'échelonnement, quand il y'a par exemple deux fonctionnaires qui ont le même niveau hiérarchique, la même ancienneté et ils sont de deux corps différents, ils perçoivent la même rémunération.

Le plus souvent dans le cas des pays qui adoptent le système de l'emploi tel que les Etats Unis, l'ancienneté est prise en compte, le fonctionnaire peut avancer sur la base de la performance, mais aussi sur la base de l'ancienneté ; mais dans les pays qui appliquent le système de la carrière, le fonctionnaire ne peut pas bénéficier d'une augmentation de sa rémunération sauf dans le cas d'existence d'un poste supérieur vacant et s'il accomplit les conditions d'accès à ce poste, ici il peut avoir une bonification sur son traitement en ajoutant le montant de bonification sur sa rémunération sur le poste d'origine, afin d'avoir une augmentation considérable à cause de l'exercice aux activités en plus qu'il exerce dans son grade d'origine .<sup>31</sup>

## **5. Les congés et les absences :**

Duquel le fonctionnaire a le droit à :

✓ Un congé annuel, après **11** mois d'activité, le fonctionnaire a le droit à un congé de **30** jours rémunérés, et il est calculé par **2 jours et demi** pour chaque mois travaillé ;

✓ Le congé de maladie de longue durée ;

✓ Les absences autorisées par l'administration ;

✓ Les périodes de congé de maternité, maladie ou accident de travail ;

✓ Les périodes de maintien ou de rappel au service national ;

### **5.1. Les autres absences autorisées pour le fonctionnaire :**

Le fonctionnaire peut s'absenter pour les raisons suivantes :

---

31 : Robert le Duff et Jean-Claude Papillon ; la gestion publique ; 1988 ; 1<sup>ère</sup> édition, édition VUIBERT, page 230.

❖ Pour suivre des études en rapport avec les activités exercées, dans la limite d'un crédit horaire n'excédant pas quatre (4) heures par semaine ;

❖ Pour assurer un enseignement ;

❖ Pour la durée des sessions des assemblées dans lesquelles il exerce un mandat public électif, par exemple un mandat à l'APC, l'APW ou l'APN ou le sénat.

❖ Pour une mission liée à une représentation syndicale, ou participer aux séminaires de formation syndicale ;

❖ Pour participer à des manifestations internationales à caractère sportif ou culturel ;

❖ Une fois dans sa carrière, à un congé spécial rémunéré de trente « 30 » jours consécutifs pour accomplir le pèlerinage aux Lieux Saints de l'Islam.

En plus, le fonctionnaire a le droit à une absence de trois « 03 » jours dans les cas suivant :

❖ Mariage du fonctionnaire ;

❖ Naissance d'un enfant du fonctionnaire ;

❖ Circoncision d'un enfant du fonctionnaire ;

❖ Mariage d'un descendant du fonctionnaire ;

❖ Décès du conjoint du fonctionnaire ;

❖ Décès d'un ascendant, d'un descendant ou collatéral direct du fonctionnaire ou de son conjoint.

En fin le fonctionnaire a le droit à une autorisation d'absence pour une durée de « 10 » jours non rémunérés par an.

Donc cet ensemble des garanties, des droits et des obligations, permet d'encadrer le fonctionnaire dans sa vie professionnelle, et quand il a une idée sur les conséquences sur ses actes, il devient de plus en plus sévère et sérieux et il gère avec une rationalité ses comportements quotidiennes pendant l'exercice de ses fonctions, avec ses collègues, avec son supérieur hiérarchique, avec les autres administrations, et même dans sa vie privée, et sociale. Le fonctionnaire aura un caractère et des comportements qui apparaissent sur sa personnalité.

Le fonctionnaire en Algérie, sa carrière professionnelle est soumise à une loi précise, dont il existe pour les corps communs des fonctionnaires des groupes « A, B, C » et quelque grades administratifs de la catégorie « 6,5 », ont un seul statut particulier c'est le *Décret exécutif n° 08-04 du 19 janvier 2008 ; portant statut particulier des fonctionnaires appartenant aux corps communs aux institutions et administrations publiques*, aussi pour les fonctionnaires du corps commun du groupe « D » ils ont un autre statut particulier c'est le *Décret exécutif n° 08-05 du 19 janvier 2008 portant statut particulier des ouvriers professionnels, des conducteurs*

*d'automobiles et des appariteurs*, donc ces deux statut qui organisent la vie professionnelle des fonctionnaire des corps communs. Mais les corps techniques on constate que pour chaque tutelle il y'a des corps techniques ayant des statuts particuliers qui orientent la carrière de chaque grade pour chaque corps technique. En ajoutant l'ordonnance 06-03 du 15 juillet 2006 portant statut générale de la fonction publique en Algérie.

### **Conclusion**

Après le recrutement le fonctionnaire devient un élément essentiel qu'on doit le maintenir afin de le développer ses connaissances, ses savoirs et savoirs faire. Cette étape est essentielle pour que les services de l'Etat soit assuré avec une fiabilité élevée, et qui mène à la satisfaction des citoyens qui ont besoins de ces services quotidiennement.

Donc cette étape est basée sur la formation du fonctionnaire, sur l'apprentissage et sur le perfectionnement et le recyclage de ses savoirs et savoir-faire et d'autres étapes concernant la carrière professionnelle du fonctionnaire.

# **CHAPITRE**

## **III**

### **LES ÉLÉMENTS DE LA GESTION DES CARRIERES DANS LA FONCTION PUBLIQUE ALGERIENNE**

## **Section 1 : La formation dans la fonction publique :**

Le développement et l'amélioration des connaissances du fonctionnaire sont liés directement avec l'initiative de son administration d'un côté et de ses aptitudes pour faire une formation pour une durée déterminée, aussi la formation du fonctionnaire est assujettis aux lois des statuts particuliers de chaque corps et pour chaque grade.

La formation est l'investissement que l'organisme prend en charge afin d'accomplir le manque qu'elle a, soit aux personnes qui ont besoin de nouvelles connaissances pour qu'ils puissent exercer des nouvelles activités, soit pour avoir une adéquation entre les compétences du fonctionnaire et les nouveaux outils de travail adoptés, les conséquences souhaités sont de n'avoir pas un arrêt des services de l'état, et de satisfaire le citoyen qui se rapproche aux administrations et institutions publiques et d'accélérer au traitement de ses occupations.

Dans la fonction publique en Algérie, la formation des fonctionnaires, n'est qu'une application des lois des statuts particuliers, on peut dire que l'initiative à la formation est absolument absente, et les supérieurs hiérarchiques dans la fonction publique ne prennent pas en considération les besoins des fonctionnaires qui veulent développer leurs savoirs et savoir-faire.

Selon les *articles 104-105 de l'ordonnance 06-03*, la formation a pour but :

- L'amélioration des connaissances du fonctionnaire et de ses qualifications ;
- D'avoir une promotion professionnelle, dans le cadre de la formation avant la promotion ;

L'existence d'un plan déconcentré de la formation pour l'amélioration des connaissances, dénote qu'il existe un effort important pour donner à la formation son rôle qu'elle pourra jouer dans ce cadre. Aussi la diversité du type de formation dans le plan révèle aussi les différentes besoins des fonctionnaires d'une part et des administrations et des institutions publiques en cette matière d'autre part.

### **1. L'importance de la formation des fonctionnaires dans la fonction publique :**

La formation des fonctionnaires est un droit indispensable, qui est relative avec les statuts particuliers qu'ils les assujettissent, d'autre part, il faut signaler qu'il y'a des fonctionnaires que leurs statuts particuliers ne contient pas l'obligation de faire la formation tel que les contractuels.

La nécessité de la formation aux fonctionnaires est d'avoir des nouvelles connaissances, des savoirs et des savoirs faire, qui leur permettront d'exercer leurs fonctions de façon plus



performante. Il existe des différents types de formations, à savoir la formation spécialisée dans le cadre de recrutement, la formation initiale durant la période de stage du fonctionnaire pour achever les procédures de la confirmation ou la titularisation dans le poste, la formation avant la promotion, la formation initiale pour la nomination du fonctionnaire dans le poste supérieur, la formation à l'étranger, le recyclage et les opérations de renouvellement des connaissances.

Les multiples types de formation qui font une base importante aux fonctionnaires qui ont besoin de continuer leurs carrières professionnelles dans les cadres légaux. Dans le cadre de l'exécution courante des cycles de formation des fonctionnaires, il existe le besoin aux structures importantes qui admettent au passage normal des différentes formations. Pour que ces objectifs se réalisent, l'administration concernée par la formation de ses fonctionnaires, signe une ou des conventions avec un ensemble des centres de formation professionnelle, des universités, des instituts nationaux, et des instituts privés agréés par l'Etat. Dans la limite que le fonctionnaire fait sa formation dans l'un des centres de formation cités et qui se spécialise dans la formation de chaque grade ou spécialité « profession ».

La formation du point de vue de l'administration est un investissement, qui permet de faire des recyclages à ses agents selon les prévisions qui sont mentionnés dans le tableau numéro **07** du Plan de la Gestion des Ressources Humaines de chaque année budgétaire. La formation représente dans l'administration un investissement primordial pour conduire un effort de modernisation de ses structures. Elle devient ainsi un instrument de qualification de ses agents et de réduction des dysfonctionnements de ses services.<sup>32</sup>

Le statut général de la fonction publique a renforcé les procédures qui encouragent le développement des qualifications et des aptitudes des fonctionnaires. L'article **38** de ce statut considère que la formation est un droit légitime à tout fonctionnaire durant sa carrière professionnelle, aussi pour le développement de niveau et les recyclages.

La **D.G.F.P** dans le cadre de la régulation et de valorisation et de développement des ressources humaines, garantit une rationalisation des effectifs, qui prend en considération l'adéquation entre le plan qualitatif et le plan quantitatif par rapport aux besoins en formations

---

32 : Dr. Abdellatif JABRANI. Chef de la Division des Ressources Humaines des collectivités locales D.G.C.L / Ministère de l'Intérieur. Séminaire méthodologique sous le thème « Élaboration d'un référentiel des compétences et des métiers en vue de la formation d'agents de développement local dans un contexte marocain », 19-20-21 mars 2001.

pour les fonctionnaires dans les institutions et administrations publiques. Aussi elle définit les règles et les conditions relatives à la formation, au perfectionnement et au recyclage des fonctionnaires et agents publics, à travers un ensemble des circulaires et des instructions qui font la définition et la mise à jour des textes qui organisent cette étape dans la carrière du fonctionnaire.

En troisième lieu la **D.G.F.P.**, assure la planification et la coordination des actions de formation préparant à l'accès aux emplois publics, en fonction des besoins quantitatifs et qualitatifs des institutions et administrations publiques. Pour organiser la démarche de la formation, il y'a le Plan Déconcentré de la Formation et de Perfectionnement recyclage ; aussi le Plan Annuels ou Pluriannuels de Formation et de Perfectionnement.

## **2. La définition du plan de formation :**

### **Le plan de formation est une démarche ;**

Qui allie les besoins des administrations et établissements publics, qui doivent disposer des agents compétents pour développer leurs projets et répondre aux exigences du service public et ainsi aux besoins des agents qui souhaitent progresser dans leur métier, leur carrière, ou de se convertir vers un autre métier. Le plan s'appuie sur l'analyse des écarts entre la situation actuelle de l'emploi, avec ses composantes quantitatives et qualitatives et la situation futur (à moyen terme et long terme) tant en nombre d'emplois qu'en contenu d'emplois.<sup>33</sup>

➤ **Les cycles de perfectionnement** sont des sessions de formation ayant pour but l'amélioration, l'enrichissement, l'approfondissement et de la mise à jour des connaissances ou des aptitudes de base du fonctionnaire.

➤ **Les actions de recyclage** ; sont des formations permettant l'adaptation à un nouvel emploi, et ce compte-tenu soit de l'évolution des méthodes et des techniques, soit en raison de changement important dans l'organisation, le fonctionnement ou les missions du service.<sup>34</sup>

---

33 : CNFPT - Plan de formation ; GUIDE LE PLAN DE FORMATION dans la fonction publique territoriale ; mai 2009.

34 : Circulaire n° 263, du 09 Août 1999, relative aux bonifications accordées dans le cadre de l'organisation de cycles de formation, de perfectionnement et de recyclage.

La durée de la formation diffère selon les besoins des fonctionnaires à la formation, et selon les besoins des services de l'administration ; dont il y'a des cycles de longue durée qui s'effectue entre une (01) année à trois (03) années qui sont réservés à la formation spécialisée, les cycles de moyenne durée, qui se réalise entre six (06) mois à une (01) année, réservés aux actions de perfectionnement, ainsi les cycles de formation de courte durée, qui s'accomplit en une durée inférieur à six (06) mois, ce type de formation est réservé aux opérations de recyclage.

### **3. Le plan sectoriel annuel ou pluriannuel de formation, de recyclage et de perfectionnement :**

Pour organiser les opérations de la formation des fonctionnaires, dans toutes ces situations, la DGFP a fait la consécration de ce plan, pour chaque institutions et administration publique, car il contient toutes les opérations de formation, de perfectionnement et de recyclage exécutées par chaque ministère ou administration a caractère national, et qui se caractérise par son autonomie de gestion.

Le plan sectoriel annuel ou pluriannuel de formation, de recyclage et de perfectionnement se caractérise par sa dimension de centralisation, car son élaboration se fait de façon globale avec l'accumulation de toutes les opérations de formation qui se font dans les institutions et administrations publique au niveau central ou local.

### **4. Le plan déconcentré de formation, de recyclage et de perfectionnement :**

Le plan déconcentré de formation, est un plan annuel, il fait partie de la préparation aux opérations de formations pour une année budgétaire conformément aux prévisions mentionné dans le tableau numéro 7 du Plan de la Gestion des Ressources Humaines de l'exercice budgétaire considéré. Ce plan se caractérise par son annualité, car l'élaboration de ce plan se réalise au début de chaque année. Aussi il se caractérise par sa dimension de la déconcentration, car il se fait localement entre l'institution et les services locaux de la fonction publique de la même wilaya.

L'étude du plan déconcentré de la formation, est une étape qui précède le lancement de la formation dans un centre de formation conventionné avec l'administration ou l'institution publique qui a des fonctionnaires concernés par l'action de la formation.

La corrélation entre le Plan de la Gestion des Ressources Humaines et le Plan Déconcentré de la formation est indispensable pour l'acceptation de cette opération, car il faut avoir une conformité entre le nombre des postes budgétaire entre le **PGRH** et le Plan Déconcentré de la Formation ; notamment pour la formation avant promotion, il faut avoir des postes vacants dans le nouveau grade avec le nombre des fonctionnaires envoyés à la formation.

Le visa du plan déconcentré de la formation, de perfectionnement et de recyclage est l'accord, qui donne à l'institution ou l'administration le feu vert pour commencer l'opération dans un centre de formation qui est mentionné dans ce plan, et conformément avec la convention signé entre les deux « l'administration et le centre de formation ».

A la fin de chaque cycle, l'établissement assurant la formation, de perfectionnement ou le recyclage, délivre des attestations :

- ✓ Une attestation de **formation** pour les candidats ayant suivi ce cycle,
- ✓ Une attestation de **stage** pour les candidats ayant suivi un cycle de perfectionnement ou de recyclage.

En cas où le fonctionnaire, échoue dans sa formation, il sera réintégré dans son poste d'origine, immédiatement, car il n'arrive pas à évoluer dans son niveau après la formation, aussi il ne bénéficie pas des bonifications de formation selon l'article **27** du *Décret exécutif n° 96-92 du 3 mars 1996 relatif à la formation, au perfectionnement et au recyclage des fonctionnaires.*

## **5. Présentation des différents types de formation :**

### **a. La formation spécialisée pour le recrutement :**

La formation spécialisée est destinée à l'occupation initiale d'un emploi public.

La formation spécialisée avant le recrutement dans quelques corps techniques, est une étape qui vient avant l'installation du fonctionnaire dans son poste, car ces fonctionnaires leurs statuts particulier imposent ce type de formation afin de les classer dans la catégorie adéquate, par exemple **les inspecteurs principaux d'analyse du budget**, sont recrutés sous la condition d'un niveau équivalent à une licence qui correspond à la **11<sup>ème</sup>** catégorie, mais leur catégorie selon leur statut particulier est la **13<sup>ème</sup>** catégorie. Pour régulariser cet écart, ils suivent une formation spécialisée d'une année au niveau de **l'Ecole Nationale des Impôts**, avant leur

installation dans les postes, à condition que, la fin de formation soit avec succès pour accomplir les conditions d'accès à ce grade.

Après le succès du cycle de formation spécialisé, le fonctionnaire sera nommé dans un grade en qualité d'un stagiaire.

### **b. La formation préparatoire pendant la période de stage :**

La formation initiale, est une étape indispensable pour achever la période de stage, elle permet au fonctionnaire d'avoir sa nomination ou sa confirmation dans le poste. L'ouverture du cycle de formation initiale revient à l'autorité investie du pouvoir de nomination dans l'administration, à travers un arrêté d'ouverture d'une session de formation, cet arrêté contient les informations suivantes :

- ✓ Les grades ou le grade concerné (s) par la formation ;
- ✓ Le nombre des postes ouverts à la formation conformément au plan de la gestion des ressources humaines de l'année considérée ;

- ✓ La durée de formation ;

- ✓ Le type de formation, sous forme d'une formation continue ou une formation alternée ;

- ✓ La date de début de la session de la formation ;

- ✓ La liste des candidats concernés par la formation ;

Cet arrêté doit parvenir aux services centraux ou locaux de la fonction publique pour avoir la compatibilité des procédures afin de débiter la formation, donc il faut accomplir le dossier en ajoutant des pièces qui justifient s'il y'a toutes les conditions qui admettent à la formation. Parmi ces pièces il faut déposer une convention qui relie l'administration et le centre de formation qui accueille les fonctionnaires. La convention contient des articles qui prouvent l'accord entre les deux institutions.

Après la signature de la convention entre l'administration ou l'institution publique concerné et le centre de formation qualifié pour assurer le lieu de formation, (l'institution ou l'administration publique), dépose au niveau de l'inspection de la fonction publique le plan déconcentré de la formation et de recyclage accompagné par l'ouverture de la session de la formation et un lettre qui représente les causes principales de cette formation, et un Procès Verbal sur la formation ; pour but d'avoir l'accord des services de la fonction publique.

**c. La formation complémentaire dans le cadre de l'accès à un grade supérieur dans la fonction publique :**

Dans le cadre des promotions, le fonctionnaire peut bénéficier d'une promotion en un des deux cas suivant, en cas où, il est élu dans un examen professionnel ou s'il est sélectionné pour la promotion au choix. Dans le cas où, le statut particulier de ce corps impose une formation avant l'occupation de ce nouveau grade, ici il est obligatoire au fonctionnaire de suivre une formation avant son installation dans le nouveau grade. Ce type de promotion est défini dans les statuts particuliers, d'où il y'a des grades l'exigence de la condition d'accès à ce type de formation.

La formation avant promotion est une étape nécessaire pour le fonctionnaire, où il va acquérir des nouvelles connaissances. Pendant cette période, le fonctionnaire suit des programmes adéquats avec le nouveau grade qu'il va l'occuper à la fin de cette session avec succès. La formation avant promotion est une phase qui fait la cohérence entre les connaissances du fonctionnaire et ses missions qu'il va prendre en charge.

A la fin de la formation avant promotion, un Procès Verbal sera établi entre l'autorité investie du pouvoir de nomination, le Directeur du centre de formation avec le représentant ou les représentants des fonctionnaires formés. Ce PV atteste les fonctionnaires qui ont réussi dans leur formation à partir les résultats obtenus d'où ils auront les qualifications nécessaires pour occuper le nouveau grade.

**d. La formation complémentaire dans le cadre de la nomination dans un poste supérieur :**

L'occupation d'un poste supérieur est une phase très importante dans la carrière professionnelle de chaque fonctionnaire, s'il accomplit les conditions légales pour l'occupation du poste supérieur dans son administration ou dans une autre administration.

Il existe des cas où l'occupation d'un poste supérieur dans la fonction publique, l'exigence d'un cycle de formation, car les missions dans ce poste nécessite le besoin à des nouvelles connaissances, des savoirs et des savoir-faire, qui permette le fonctionnaire de se caractériser par l'esprit de responsabilité.

La formation pour l'occupation d'un poste supérieur est indispensable, car le fonctionnaire sera obligé d'exécuter autres missions qui rentrent dans le cadre de ce poste qui se caractérise par sa lourdeur. Donc si le statut de ces corps impose le passage d'un cycle de formation avant la nomination dans le poste supérieur, l'administration ou l'institution publique concernée doit

ouvrir une session de formation aux fonctionnaires qui vont bénéficier de cette promotion dans le poste supérieur qui entre aussi dans le cadre de stimulation et de motivation du fonctionnaire.

L'ouverture de la session de formation doit suivre un ensemble de procédures administratives sous le regard des services locaux de la fonction publique, qui donnent l'accord de lancement de cette formation, qui est mentionné dans le plan déconcentré de la formation.

**e. Les opérations de formation à l'étranger :**

Il existe des cas, on constate que les fonctionnaires ont besoins d'effectuer des cycles de formation, mais ces derniers ne s'effectuent qu'à l'étranger, et selon *le décret exécutif n° 96-262 du 29 juillet 1996 modifiant et complétant du décret n°87-209 du 08 septembre 1987 portant l'organisation et la planification du formation et de recyclage à l'étranger et sa gestion*. Le cas de la formation à l'étranger est souvent chez les fonctionnaires qui occupent des postes de hautes responsabilités tel que les directeurs, les fonctionnaires de hautes qualifications, aussi les enseignants universitaires pour accomplir leur formation dans leurs domaines.

Le déroulement de formation à l'étranger :

- ✓ Si cette formation n'est pas disponible au niveau national ;
- ✓ Quand les capacités nationales ne répondent pas aux besoins calculés ;
- ✓ Quand elle concerne une spécialité scientifique, technique ou bien une tradition artistique ou culturelle liée au pays d'accueil ;
- ✓ Quand les engagements de changement des bourses ou des conventions bilatérales ou multilatérales ;

Selon le même décret exécutif n°96-262, le fonctionnaire doit avoir des conditions qui lui permettent de bénéficier de la formation à l'étranger. Il doit

- ✓ Libre de tous engagements vis-à-vis du service national ;
- ✓ Avoir les conditions et les normes éducatives que cette formation exige ;
- ✓ Avoir une ancienneté d'au moins de trois ans dans l'administration employeur ;
- ✓ Ne pas bénéficier auparavant d'une formation à l'étranger, d'une durée supérieur ou égale (04) quatre années, et dans le cas inverse, il doit répondre à ses engagements forfaitaires.

En cas de formation à l'étranger, le fonctionnaire quand il rejoint le centre de formation à l'étranger, il est considéré comme un détaché, pour qu'il jouisse de ses droits, à savoir la rémunération et le congé, aussi la période de formation sera compté lors du calcul de l'IEP

« Indemnité sur l'Expérience Professionnelle » ; aussi pour l'ancienneté en cas de l'avancement sur l'échelon.

#### **f. Les opérations de perfectionnement :**

Sont incluses dans le tableau N°06 du plan déconcentré de la formation. Les opérations de perfectionnement sont les opérations qui cherchent à augmenter le niveau des qualifications et des compétences du fonctionnaire, afin d'avoir une performance plus élevée concernant le service de l'État fournis aux citoyens.

#### **g. Les opérations de recyclage :**

Sont les opérations d'adaptation entre les connaissances du fonctionnaire et l'emploi qu'il occupe, aussi dans la maîtrise des moyens et méthodes de travail qui deviennent de plus en plus en harmonie avec les instruments de travail disponibles, soit pour la bonne continuité en cas de l'occupation d'un nouveau emploi dans la fonction publique qui est différent que celle du premier. Le recyclage c'est une formation qui entre dans un d'ajustement structurel s'il y'a un changement important dans l'organisation ou le fonctionnement des services de l'administration ou l'institution publique.

### **6. L'effort de l'Etat pour renforcer la formation des fonctionnaires :**

En ce qui concerne les moyens existantes pour améliorer le niveau des qualifications des fonctionnaires, l'Etat algérienne a créé des centre des formations spécialisés pour chaque corps, à titre d'exemple en ce qui concerne les corps commun de la fonction publique, il existe une liste des centres de formation, ces centres sont cités dans l'instruction n°45,\* dont les centres de formation sont répartis selon les grades. On trouve que :

✓ Les centres de formation qualifié à la formation pour le grade d'un administrateur et attaché d'administration sont : **L'université de la Formation Continue (UFC) ; Les Facultés de Droits ; L'institut National de la Productivité et de Développement Industriel ; l'Institut Supérieur de la Gestion et de Planification.**

✓ En ajoutant pour le grade d'attaché **les Instituts Nationaux Spécialisés dans la Formation Professionnelle et de la Gestion, les Centre Nationaux de la Formation et de Recyclage des Fonctionnaire des Collectivités Locale (CFA).**

---

\* : instruction N° 45 définit les modalités d'organisation et des programmes de la formation avant promotion dans quelques grades des corps communs des institutions et administrations publiques.



✓ Les centres de formation destinés aux grades de documentalistes-archivistes et les assistants documentalistes-archivistes sont : **les Section de Bibliothéconomie des Universités, les Instituts Nationaux Spécialisés dans la Formation Professionnelle et de la Gestion** pour le grade assistant documentaliste-archiviste.

✓ Les centres de formation pour le grade d'un technicien supérieur en informatique, sont : **l'Ecole Nationale Supérieure en informatique, les Section de l'Informatique dans les Facultés des Universités, Instituts Nationaux Spécialisés dans la Formation Professionnelle et de la Gestion.**

✓ Pour le grade d'un technicien supérieur en statistique, les centres de formations formation qualifiés sont : **l'Ecole National Supérieure en Statistique et en Economie appliquée, les Facultés des Sciences Economique, Science Commerciales et Science de Gestion, L'université de la Formation Continue (UFC).**

✓ Les centres de formation destinés aux grades d'un grade de technicien supérieur de laboratoire et de maintenance et adjoints techniques de laboratoire et de maintenance sont: **les Facultés qui font la formation spécialisée dans la matière, les Instituts Nationaux Spécialisés dans la Formation Professionnelle, les Centre de Formation professionnelle et d'Apprentissage spécialisés dans la filière.**

✓ Les centres de formation qui assurent la formation aux grades d'un agent d'administration, secrétaire d'administration, secrétaire d'administration principale, agent technique en informatique et agent technique en statistique ; sont : **les Instituts Nationaux Spécialisés dans la Formation Professionnelle et de la Gestion, les Centre de Formation professionnelle et d'Apprentissage** (sauf le grade d'une secrétaire d'administration principale).

✓ Les centre de formation destiné à la formation pour les grades d'un comptable administratif et comptable administratif principal ; sont : **les Faculté des Sciences Economique, Science Commerciales et Science de Gestion** (pour le grade d'un comptable administratif principal), **L'université de la Formation Continue (UFC), les Instituts Nationaux Spécialisés dans la Formation Professionnelle et de la Gestion, les Centre Nationaux de la Formation et de Recyclage des Fonctionnaire des Collectivités Locale (CFA).**

## **7. Les bonifications accordées dans le cadre de l'organisation de cycles de formation, de perfectionnement et de recyclage :**

La formation est une opération, a double avantage au profit du fonctionnaire. En premier lieu, la formation a des avantages scientifiques et culturels, de savoir et des savoirs faire, et qui

mène à développer les connaissances du fonctionnaire. En deuxième lieu, la formation a plusieurs d'avantage, si le fonctionnaire rejoint le centre de la formation, qui mène au contacte directe avec des enseignants ayant des compétences et des expériences et qui sont des fonctionnaires chevronnés.

### **a. Les bonifications du perfectionnement :**

Les avantages accompagnants le perfectionnement sont multiples, et relatif à la durée de ce cycle ; donc on peut constater :

➤ **Lorsque la durée du cycle est égale au moins à 6 mois :** celle-ci donne au fonctionnaire l'un des avantages suivants :

✓ Le fonctionnaire bénéficie d'une inscription à titre préférentiel sur la liste d'aptitude pour la promotion au choix ;

✓ Le fonctionnaire bénéficie à titre préférentiel d'une promotion par voie de qualification professionnelle ;

➤ **Lorsque la durée du cycle est supérieure à 6 mois et inférieure à 9 mois :** celle-ci peut donner lieu à :

✓ Une réduction d'ancienneté pour l'avancement d'échelon ou pour une promotion au choix, égale à la durée au cycle ;

➤ **Lorsque la durée du cycle est comprise entre 9 et 12 mois :** le fonctionnaire bénéficie des avantages suivants :

✓ L'avancement vers un échelon supplémentaire ;

✓ La réduction d'ancienneté pour la promotion au choix, égale à la durée du cycle ;

### **b. Les bonifications des recyclages :**

➤ **Lorsque la durée du cycle entre 3 et 6 mois :** ici le fonctionnaire peut bénéficier l'un des avantages suivants :

✓ Il bénéficie d'une promotion par voie de qualification professionnelle,

✓ Il bénéficie d'une réduction d'ancienneté pour l'avancement d'échelon ou pour la promotion au choix, égale à la durée du cycle,

➤ **Lorsque la durée du cycle est inférieur à 3 mois :** le fonctionnaire dans ce cas peut bénéficier de :

✓ Une inscription sur la liste d'aptitude pour la promotion au choix ;

✓ La réduction d'ancienneté pour l'avancement d'échelon ou pour la promotion au choix, égale à la durée du cycle ;

### **8. La position du fonctionnaire pendant la formation :**

Le fonctionnaire pendant sa formation jouit de tous ses droits en matière de rémunération, du congé, aussi la période de formation est comptée dans l'expérience professionnelle de l'intéressé. Autrement le fonctionnaire ne perd rien quand il est en formation car il aura des avantages spéciaux, qui sont mentionnés dans *le décret 96-92 du 03 mars 1996*, relatif à la formation, au perfectionnement et au recyclage des fonctionnaires à travers d'un ensemble des bonifications.

### **9. La relation entre le plan de formation et le plan de la gestion de ressources humaines :**

La corrélation entre les deux plans est indispensable, d'où on doit respecter le nombre des postes budgétaire ouverts pour le grade destiné à la formation de tous ces types. Il est nécessaire de définir dans le tableau N° 04 qui correspond aux prévisions de recrutement de l'année ultérieure, cette opération sera mentionnée dans la colonne qui correspond au produit de la formation interne en cas où les fonctionnaires sont encore en formation, par exemple si nous avons 04 postes vacants pour le grade d'administrateur, et les attachés principaux qui vont occuper ces postes, on doit réserver à eux les postes vacants du grade administrateur. L'occupation des grades supérieurs se fait à travers une promotion au choix ou par examen professionnel, et selon *le décret 08-04 du 19 janvier 2008 portant statut particulier des fonctionnaires appartenant aux corps communs aux institutions et administrations publiques*, et pour les autres statuts particuliers des corps techniques, il est obligatoire aussi dans quelques grades que les fonctionnaires qui bénéficient de cette promotion de suivre une période de formation avant de les nommer dans ce grade. Dans cette situation on doit trouver que dans la colonne réservée aux promotions comporte le même nombre et dans le même grade, et le plan de formation de l'année considéré dans son tableau correspond à la formation avant promotion contient le même nombre et le même grade destiné à la formation avant promotion pour son adoption.

Aussi il faut avoir une adéquation entre le tableau N°07 du Plan de la Gestion des Ressources Humaines et le Plan déconcentré de la Formation, car le tableau N° 07 représente la prévision de la formation du Plan de la formation portant l'exécution de cette prévision dans la

pratique comme une étape d'un ensemble des procédures qui précède l'ouverture du cycle de formation dans un centre de formation définie.

### **9.1. L'évaluation de l'opération de la formation :**

À la fin de chaque cycle de formation spécialisée ou initiale, l'administration concernée par la formation élabore un Procès Verbal qui contient les noms des fonctionnaires admis durant cette formation. Ce Procès Verbal doit être signé par le chef d'inspection locale de la fonction publique, le représentant de l'administration concernée accompagné par un relevé de notes signé par le directeur du centre de formation.

Dans le cas de la formation préalable à la promotion un Procès Verbal d'admission définitive à la formation préalable à la promotion, dont il est signé par :

- ✓ L'autorité ayant le pouvoir de nomination ou son représentant ;
- ✓ Le Directeur de l'établissement de formation ou son représentant ;
- ✓ Le ou les représentants des formateurs.

Ce Procès Verbal, est une étape de déclaration des noms des fonctionnaires qui sont admis dans la formation, après la déclaration des résultats par le jury chargée de la proclamation des résultats définitifs de la formation.\*

### **10. Les avantages de la formation sur le fonctionnaire:**

La formation est un investissement d'un autre sens, elle est considérée comme une charge pour l'administration ou l'institution publique, car elle ira payer les frais de formation à partir de son budget annuel. À cet effet la formation a des avantages plus que des inconvénients sur l'organisation, car les fonctionnaires qui font une formation deviendront plus qualifiés et ayant plus de compétence dans leurs domaines d'activités, aussi ces caractéristiques reflètent positivement sur leurs pratiques qui donnent une performance plus élevée aux services de l'Etat, qui fait partie l'un des objectifs primordiales de l'existence de ces administrations et institutions publiques, qui doivent répondre aux besoins des citoyens en un temps réel et avec une bonne qualité de service tel que l'accueil et le traitement de ses occupations qui permet de créer une bonne image de cette administration chez le citoyen.

La formation a des avantages en premier sur le fonctionnaire lui-même qui reçoit d'autre connaissance à travers la formation, dont il développe ses savoirs et sa culture, aussi la formation

---

\* : Instruction N°03 du 31 mars 2009, relative aux postes budgétaires réservés dans les plans de gestion des ressources humaines à la promotion dans le cadre de la formation préalable à la promotion.

permet le contact du fonctionnaire avec des fonctionnaires qui travaillent dans d'autres régions du pays, ce rencontre lui donne d'autre information sur son travail et sur la façon du travail dans les différentes administrations et les institutions publiques et crée le contact entre les fonctionnaires pour faire l'échange des idée et des points de vue.

## **11. Les défis et les enjeux de la politique de la formation dans la fonction publique algérienne :**

Les ressources humaines dans la fonction publique, quel que soit leurs positions ont besoin d'une formation pour développer leurs aptitudes. Mais en même temps on constate la présence des capacités humaines très importantes qui occupent des postes de hauts niveaux; aussi les statistiques démontrent que l'administration algérienne est encadrée par environ de **5000** fonctionnaires exerçant les fonctions supérieures ou des postes supérieurs ; ils se répartissent en :

- ✓ **2080** fonctionnaires dans les Administrations centrales ;
- ✓ **2475** fonctionnaires dans les administrations territoriales ;
- ✓ **120** fonctionnaires dans les institutions publiques spécialisées ;
- ✓ **325** fonctionnaires dans les établissements.

Ces données représente la situation quantitative suffisante pour avancer dans le développement et d'avancer pour avoir une administration moderne, mais en réalité ces capacités n'arrivent pas à atteindre cet objectif, en raison de la rigidité des statuts et de son archaïsme.

Les chercheurs dans le domaine de l'innovation de l'administration publique algérienne, voient que la formation des fonctionnaires depuis *le Décret exécutif n° 96-92 du 3 mars 1996 relatif à la formation, au perfectionnement et au recyclage des fonctionnaires*, présente quelque principes généraux qui pourraient donner à la formation une place plus importante dans le déroulement de la carrières professionnelle des fonctionnaires et détermine de façon plus précise certains droits et garanties liés au processus de mise en formation.<sup>35</sup>

Depuis la promulgation de ce texte, il y'avait pas des mécanismes institutionnels d'analyse des besoins de formation en l'absence d'une gestion prévisionnelle des carrières et des compétences. Il existe quelque tentative telle qu'au ministère de l'équipement (**rapport CNAT 1993**), mais elles demeurent isolées dans le plan sectoriel annuel et pluriannuel de la formation. Les besoins dans les administrations et institutions publique dans tous les domaines sont

---

35 : Mohammed- Chérif BELMIHOUB ; Rapport sur les innovations dans l'administration et la gouvernance dans les pays méditerranéens : Cas de l'Algérie ; Avril 2004, page 09.

effectués pour répondre à la consommation d'un budget affecté à cette administration ou institution publique au titre de chaque année budgétaire.<sup>36</sup>

## **12. La réalité de la formation des fonctionnaires en Algérie :**

La présence des lois qui organisent la formation des fonctionnaires et la présence des moyens considérable en matière des centres de formation, en ressources humaines comme de cadres formateurs, tout ça exprime une volonté d'augmenter le nombre des fonctionnaires à former dans des centres spécialisé, selon le Directeur Général de la Fonction Publique : l'administration algérienne de ce côté a besoin comme une première étape à une planification à travers la planification de la formation qui exigent une démarche scientifique, et entre autre un démarche entreprise qui prend en considération les changement interne et externe de l'organisation et les disponibilité qu'on a comme ressource, qui doit répondre à la politique de formation adoptée pour confronter les changements technologiques et organisationnels et aux demandes pressantes de son environnement, mais aussi et très légitimement, aux aspirations des agents qui y voient l'opportunité pour eux de se valoriser en termes de promotion et d'amélioration de leur situation professionnelle.

En cette perspective, la **D.G.F.P** a impliqué toutes les institutions et administrations publique dans cette vision de développement et d'amélioration, qui se présentent par une réflexion sur l'ensemble des textes et dispositifs existants, à travers des idées d'innovations des règles organisatrices de la formation, car elle est considérée comme le levier de la gestion des ressources humaines, à plus forte raison en présence d'un statut protecteur qui permet difficilement de gérer les stocks des effectifs comme le ferait un opérateur économique soumis au droit du travail.<sup>37</sup>

---

36 : Mohammed- Chérif BELIMHOUB ; Rapport sur les innovations dans l'administration et la gouvernance dans les pays méditerranéens : Cas de l'Algérie ; Avril 2004, page 10.

37 : KHARCHI Djamel ; ex Directeur Général de la Fonction Publique en Algérie, Expérience algérienne en matière de gestion des ressources humaines (P.G.R.H) ; 2009.

## **Section 2: Les promotions et les avancements d'échelon dans la fonction publique algérienne**

Les fonctionnaires dans les établissements et institutions publiques ont un objectif de monter dans la hiérarchie et d'occuper les postes supérieurs dans son organisation. L'évolution professionnelle est un moyen de motivation du fonctionnaire, qu'il lui donne l'effort pour faire carrière professionnelle riche à travers l'ensemble des différents changements des postes, des grades et des échelons.

Il existe trois modes d'évolution dans la carrière professionnelle :

- ✓ La promotion d'un grade à un autre grade supérieur ;
- ✓ L'avancement sur l'échelon ;
- ✓ La nomination dans un poste supérieur.

Dans ce chapitre on va présenter les différents types de chaque mode d'évolution professionnelle et ses procédures administratives, et les conditions requises pour bénéficier de chaque promotion.

Dans ce contexte, il s'agit principalement de mettre en cohérence les objectifs et les outils qui participent à la définition des parcours professionnels des fonctionnaires et permettent le développement d'une politique de promotion professionnelle, pour l'ensemble des catégories, à travers :

- ✓ les évolutions, transversales ou catégorielles, de la grille des rémunérations et la politique indemnitaire ;
- ✓ les plans de requalifications (positionnement des métiers sur la grille), se déclinant en une nouvelle dynamique des avancements de grade et des promotions de corps,
- ✓ les regroupements et fusions de corps, facilitant la mobilité fonctionnelle et élargissant les possibilités de gestion individuelle des carrières.<sup>38</sup>

### **1. Les promotions dans la fonction publique :**

#### **1.1. Définition de la promotion :**

La promotion est la progression dans la hiérarchie du fonctionnaire durant sa carrière professionnelle, d'un grade à un grade immédiatement supérieur du même corps sous la direction

---

38 : Le ministère de la fonction publique française ; Relevé de conclusions sur l'amélioration des carrières dans la fonction publique ; 2006-2008 ; janvier 2008.

de la commission paritaire et l'autorité ayant le droit de nomination, en appliquant les règles des statuts particuliers de chaque corps.

## **2. Les modalités de promotion :**

Pour bénéficier d'une promotion à un grade supérieur, il existe trois modalités :

- **La promotion au choix ;**
- **La promotion sur examen professionnel ;**
- **La promotion sur titre.**

### **2.1. La promotion au choix :**

C'est la première modalité de promotion à un grade supérieur, car dans la répartition des postes vacants dans le tableau N°4 du plan de la gestion des ressources humaines de l'année de l'exercice, on partage ces postes selon les pourcentages mentionnés dans les statuts particuliers pour chaque corps et pour chaque grade ; à titre d'exemple pour la promotion au grade d'administrateur, le nombre des postes qui seront affectés à la promotion au choix du grade d'attaché principal vers le grade administrateur est dans la limite de **10%** des postes à pourvoir, les attachés principaux d'administration justifiant de dix (**10**) années de service effectif en cette qualité selon *l'article 18 du décret exécutif n° 08-04 du 19 janvier 2008 portant statut particulier des fonctionnaires appartenant aux corps communs aux institutions et administrations publiques.*

En cette perspective, les fonctionnaires qui totalisent dix ans d'ancienneté du grade immédiatement inférieur au grade à promouvoir, ont droit de déposer leurs candidatures au niveau de leur administration après la diffusion de l'opération de promotion au choix. Aussi le fonctionnaire ne peut bénéficier de deux promotions au choix consécutives, sauf les fonctionnaires qui ont bénéficié d'une promotion au choix avant le **01/01/2008** qui peuvent bénéficier d'une deuxième promotion par voie d'inscription sur la liste d'aptitude, et sont exempts de la période de stage après l'occupation du grade supérieur, selon l'ordonnance **06-03 du 15 juillet 2006 portant statut général de la fonction publique.**

#### **2.1.1. Les procédures administratives de la promotion au choix :**

##### **a) L'annonce des promotions :**

Comme une première étape, et après l'obtention d'un nombre des postes vacants destinés à la promotion au choix, les chargés du personnel au niveau de l'administration ou institution



publique, font l'annonce de cette promotion. L'annonce est considérée comme une première phase pour informer l'ensemble des fonctionnaires qui remplissent les conditions de ce type de promotion, de présenter leurs demandes de candidature pour participer en cette opération.

L'annonce des promotions de façon générale se fait sous forme d'une annonce interne au niveau de l'administration ou institution publique et au niveau des antennes sous sa direction, aussi elle ne doit pas diffuser à l'extérieur de l'administration, et ce principe c'est une règle générale de la publicité des promotions.

### **b) L'inscription des candidatures des fonctionnaires :**

Après l'annonce de la promotion au choix, les fonctionnaires ayant les conditions de participation à cette opération, déposent leurs candidatures en respectant les délais de dépôt des dossiers au niveau du service des ressources humaines qui organise l'opération en question.

Les dossiers de candidature doit comprendre des pièces suivantes :

- ✓ Une demande manuscrite de participation à la promotion au choix ;
- ✓ Le premier arrêté ou décision de nomination, car il justifie le compte des jours d'ancienneté dans ce grade, en comptant la date mentionnée, qui représente le commencement de ses activités dans le grade actuel ;
  - ✓ L'arrêté ou la décision de confirmation dans le grade actuel ;
  - ✓ Le dernier arrêté ou décision d'avancement sur l'échelon, pour calculer l'indemnité de l'expérience professionnelle, en cas de sa promotion dans le nouveau grade ;
- ✓ Une pièce représentante l'état de service du fonctionnaire, signé par le directeur ou l'autorité investie du pouvoir de nomination dans cette administration ou institution publique ;

### **c) L'inscription sur la liste d'aptitude pour l'accès à un grade supérieur :**

L'instruction N° 86 du 10 mars 2001, précise bien les mesures préparatoires pour l'établissement des listes d'aptitude, dont il faut suivre les étapes suivantes :

- ✓ Le service des ressources humaines doit assembler les demandes et les rapports émanant des responsables hiérarchiques pour l'inscription des candidats sur les listes d'aptitude ;
- ✓ L'inscription de tous les candidats remplissant la condition d'ancienneté, selon les statuts particuliers que le fonctionnaire lui s'assujetti ; en comptant jusqu'au **31 décembre** de l'année précédente ;
- ✓ L'affichage des listes nominatives des candidats inscrits sur la liste d'aptitude par grade et par corps dans une période suffisante pour informer le maximum des candidats ;

✓ Il faut étudier tous les recours déposés par les fonctionnaires qui ne sont pas inscrits sur les listes d'aptitude selon le motif de chacun, en plus il faut répondre bibliquement aux recours des intéressés. Ceux qui s'estiment lésés peuvent saisir la commission, en effet, elle est chargée de protéger le droit statutaire tout en le faisant dans la transparence ;

✓ L'établissement des projets de listes de présentation des candidats par corps, et par grade selon un classement selon l'ordre de mérite, tenant compte l'ancienneté acquise dans le grade d'origine.

#### **d) La méthode de sélection des candidats promus :**

La liste d'aptitude contient des critères objectifs d'évaluation pour chaque candidat, qui permet de sélectionner les candidats les plus méritant ainsi de suite. Parmi ces critères d'évaluation on a :

1. L'ancienneté acquise par le fonctionnaire dans son grade d'origine jusqu'à la date du 31/12/n-1 ; ce critère est noté comme suit : un point pour chaque année d'ancienneté acquise, et pour la durée qui est inférieure à une année (**12** mois) ; on compte cette note, par la division des mois par **12** ;

2. L'ancienneté générale acquise dans la fonction publique, ailleurs de son grade d'origine, comme étant une expérience professionnelle ; un point pour chaque cinq années d'expérience acquise, et la période qui est inférieure à cinq années on la calcule par la division de cette période par 05 ; dont le nombre des mois inférieure à **12** mois, est négligeable ;

3. La moyenne des notes d'évaluations obtenues par le fonctionnaire pendant les dernières cinq années, complétées par les appréciations générales de ses responsables hiérarchique ;

4. L'occupation d'un poste supérieur par un fonctionnaire constitue aussi un critère de bonification, dont la limite de vingt points alloués à ce critère au maximum ;

5. Les cycles de la formation, de perfectionnement et de recyclage faites par le fonctionnaire comme un avantage selon l'instruction N° **263** du **09 aout 1999** ; relative aux bonifications accordées aux fonctionnaires dans le cadre des cycles de formation, perfectionnement ou recyclage.

✓ La notation de ce critère est d'un **(01)** point sur chaque année de formation soit à l'université pour l'obtention d'un diplôme universitaire supérieur que le diplôme ou le niveau acquis pour l'occupation du grade occupé par le fonctionnaire ;

✓ Pour les cycles de formation dans le cadre de recyclage ou perfectionnement, le fonctionnaire bénéficie de **0.5** point pour chaque trois mois de formation ; mais les fonctionnaires bénéficiant d'un avancement d'échelon ou bien d'une réduction d'ancienneté pour l'avancement d'échelon ou pour la promotion au choix, ne peut prétendre à cette note ;

**6.** Les études et les travaux de recherches effectuées par le fonctionnaire durant l'année de l'élaboration de la liste d'aptitude d'accès au grade supérieur ; dont la note sera cinq points entière ;

**7.** L'assiduité dans le travail ; dont il aura en cas d'une sanction d'une note négative escomptée de la note globale. En cas d'une sanction de troisième degré le fonctionnaire aura (**-03**) points, en cas d'une sanction de deuxième degré le fonctionnaire aura une note de (**-02**) points et en cas d'une sanction du premier degré le fonctionnaire aura (**-01**) point réduite de la note globale ;

En ajoutant à ces critères, d'autres critères sont pris en compte tel que :

- ✓ Les qualités et les aptitudes professionnelles ;
- ✓ L'esprit d'initiative ;
- ✓ L'aptitude physique ;
- ✓ La discipline ;
- ✓ La situation sociale ;

L'évaluation des candidats est une opération très délicate, donc il faut que les évaluateurs se caractérisent par la rigueur et l'efficacité, donc ils vont prendre des appréciations plus objectives pour ne pas léser l'ensemble des fonctionnaires qui ont la priorité par rapport aux autres. Les critères d'évaluations ne sont qu'un moyen d'orientation des évaluateurs pour avoir la collégialité dans la décision entre eux.

### **e) L'adoption des listes d'aptitude:**

L'adoption des listes d'aptitude, se fait par une commission, cette commission est composée de l'autorité investie du pouvoir de nomination, et les membres de la commission paritaires. La réunion de cette commission résulte par l'établissement d'un Procès Verbal signé par l'ensemble des fonctionnaires présents à la réunion, ce Procès Verbal étant le document de base ou la pièce qui justifie les résultats finaux de cette opération pour l'élaboration des arrêtés et des décisions de nomination dans le nouveau grade pour les fonctionnaires promu, nonobstant que le Procès Verbal comporte un nombre des fonctionnaires promu compatible avec le nombre des postes budgétaires vacants destinés à la promotion au choix, pour ne pas avoir une contradiction entre les prévisions du Plan de la Gestion des Ressources Humaines de l'année d'exercice et ce qui est en pratique, car il faut respecter les orientations et les mesures mentionnées dans ce plan.

Après la validation des résultats de la liste d'aptitude par les services locaux ou centraux de la fonction publique, l'administration concernée doit établir comme une dernière étape les arrêtés ou les décisions de nomination des fonctionnaires dans le nouveau grade.

#### **2.1.2. Le cas des fonctionnaires ayant la qualité de MOUDJAHID, veuve ou fils de CHAHID :**

Cette catégorie des fonctionnaires ont une situation exceptionnelle que les autres fonctionnaires, dont ces fonctionnaires bénéficient d'une promotion sans inscription sur la liste d'aptitude, une fois qu'ils remplissent la condition d'ancienneté. En appliquant *l'instruction interministérielle du 29 avril 2008 qui définit les modalités d'application des articles : 39, 40, 42, de la loi N°99-07 du 05 avril 1999 portant le statut de MOUDJAHID et de CHAHID*. Cette instruction donne le droit à cette catégorie des fonctionnaires pour bénéficier d'une promotion au grade supérieur sans aucune participation dans un examen professionnel, ou l'inscription sur les listes d'aptitude. Le fonctionnaire peut bénéficier de cet avantage une fois durant sa carrière professionnelle, il est promu de plein droit même en cas de l'absence du poste budgétaire dans ce grade dans le tableau N° 04 du plan de la gestion des ressources humaines de l'année de l'exercice à travers le changement spontané des postes.

Donc cet avantage est destiné à cette catégorie comme une récompense à leurs efforts dans la participation dans la guerre de libération nationale.

## **2.2. Les promotions par examen professionnel :**

La carrière professionnelle nécessite le développement de la position hiérarchique du fonctionnaire qui cherche à l'évolution de son grade à travers l'ensemble des promotions, mais avec une accélération qui réduit le temps pour bénéficier le maximum de promotions durant sa carrière professionnelle. Le seul moyen de promouvoir dans la hiérarchie se fait à travers un autre type de promotions, c'est **la promotion sur examen professionnel**.

La promotion sur examen professionnel est liée aussi avec l'ancienneté dans le grade d'origine, mais cette durée est toujours inférieure à celle du cas de la promotion aux choix. Dans la majorité des cas, elle fait la moitié de cette ancienneté, ainsi elle donne au fonctionnaire l'opportunité de s'avancer dans une période courte qui résulte à la fin, une carrière professionnelle intéressante.

### **2.2.1. Les étapes de la promotion sur examen professionnel :**

Les examens de façon générale sont considérés comme un autre moyen d'évaluation et d'appréciation du fonctionnaire. Les résultats de cette promotion sont établis en fonction de l'appréciation des notes obtenus par les fonctionnaires dans l'examen professionnel. Ces notes indiquent les fonctionnaires promu pour accéder au grade supérieur selon le mérite qui est le seul moyen pour exprimer l'équité entre les fonctionnaires et les plus compétents qui passent au grade supérieur.

Comme première étape, l'administration ou l'institution dans son plan de gestion des ressources humaines et notamment au tableau N°04, si après la répartition des postes vacants, il existe des postes vacants destinés à la promotion sur examen professionnel selon les pourcentages mentionnés dans le statut particulier de ce corps, et s'il y'a des fonctionnaires ayant l'ancienneté requise pour participer à l'examen professionnel, l'administration dépose un arrêté ou une décision d'ouverture d'un examen professionnel pour avoir à la fin l'accord des services locaux ou centraux de la fonction publique.

Après l'obtention de l'accord auprès de l'inspection de la fonction publique, l'administration doit informer l'ensemble des fonctionnaires qualifiés à participer au concours à travers un affichage interne.

Les autres étapes de l'examen professionnel sont pratiquement après l'annonce qui doit être interne, sont les mêmes procédures dans un concours externe, tel que l'accueil des demandes des fonctionnaires ayant les conditions d'accès à l'examen professionnel.

Dans l'examen professionnel on peut citer que l'administration peut recevoir les refus des fonctionnaires qui peuvent participer à l'examen professionnel, qui implique que le Procès Verbal Technique élaboré, contient trois listes, la première liste concerne les candidats retenus pour participer à l'examen professionnel, la deuxième liste concerne les candidats non retenus pour participer à l'examen professionnel et la troisième liste destinée aux fonctionnaires qui refusent de participer à l'examen professionnel malgré qu'ils remplissent les conditions requises.

Après la signature du Procès Verbal Technique, qui doit être déposé au niveau des services locaux de la fonction publique dans un délai qui ne dépasse pas les **huit (08)** jours après la date de la signature du Procès Verbal Technique.

L'administration ou l'institution publique concernée, prend en charge la mission de trouver un centre d'examen spécialisé pour le déroulement de l'examen et compatible avec la formation professionnelle offerte au niveau de ce centre d'examen. Dans la plupart des cas l'arrêté cadre des examens de chaque corps précise toujours les centre d'examen qualifié pour le passage des concours des grades définies dans cet arrêté cadre.

Après les corrections des copies de l'examen, le centre d'examen prépare pour chaque administration et institution publique un relevé de note pour chaque grade ; à partir de ce relevé des notes ressort les candidats déclarés admis et les candidats de la liste complémentaire dans le Procès Verbal final signé par l'ensemble des membre de la commission chargé de la déclaration des résultats finaux, ainsi ce PV final doit parvenir au niveau des services de la fonction publique locaux, avec une copie d'ouverture de l'examen professionnel et les dossiers des candidats admis et les candidats cités dans la liste complémentaire, pour délibérations.

Les délibérations avec les services de la fonction publique, permettent de donner plus de transparence, pour maintenir le droit de chaque candidat avec une plus de sévérité, qui mène à donner plus de crédibilité aux résultats déclarés par la fonction publique et par l'administration ou institution publique grâce à cette collaboration.

### **2.3. Les promotions sur titre :**

La promotion sur titre est le résultat des efforts des fonctionnaires, qui suivent des formations à leurs charges pour obtenir un diplôme supérieur, en plus du diplôme obtenus auparavant pour l'occupation du poste de grade d'origine. L'obtention des diplômes qui permet aux fonctionnaires de bénéficier de cette promotion doit être après leurs recrutement, ce qui veut dire que la date de signature de diplôme soit antérieur à la date de leurs installations dans leurs postes selon **l'article 107 de l'ordonnance 06-03**, qui cite dans le premier alinéa de cet article

que : « *la promotion : - sur titre, parmi les fonctionnaires qui ont obtenu au cours de leur carrière les titres et diplômes requis* ». Aussi la promotion doit être au grade supérieur immédiatement, par exemple un **administrateur** qui obtient un diplôme de magistère pendant l'exercice de ses fonctions, peut être promu dans le poste d'un **administrateur principal** s'il existe un poste budgétaire vacant pour le grade mentionné.

Pratiquant à *l'instruction n° 19 du 10 mai 2008* ; le fonctionnaire a le droit de promotion sur titre vers un grade supérieur, mais il peut bénéficier de la promotion sur titre s'il accomplit des conditions organisatrices de cette opération qui sont mentionnées dans l'instruction sus-citée, ces conditions sont les suivantes :

- Le fonctionnaire doit obtenir un diplôme supérieur que celle du premier qu'il a obtenu ;
- Le fonctionnaire doit occuper un poste qui lui permet d'être promu au grade immédiatement supérieur en cas d'obtention du nouveau diplôme ;
- La spécialité du diplôme doit être l'une des spécialités qui permettent d'occuper le nouveau grade selon les statuts particuliers de chaque corps.

### **3. Les avancements d'échelons dans la fonction publique :**

L'avancement d'échelons c'est le passage horizontal d'un échelon à un autre immédiatement supérieur. L'avancement est lié directement avec l'ancienneté du fonctionnaire dans l'exercice de ses fonctions, il se traduit par une augmentation du salaire sans aucun changement du poste ou de responsabilités. Autrement l'avancement d'échelon produit une récompense financière au fonctionnaire par l'augmentation du salaire, car chaque échelon comporte une valeur du point indiciaire qui exprime l'**Indemnité sur l'Expérience Professionnelle « I.E.P »**, donc le traitement du fonctionnaire progresse relativement avec l'échelon occupé, car il devient le produit de l'addition de la valeur du point indiciaire minimale et la valeur du point indiciaire de l'échelon occupé dans le calcul du nouveau traitement « **S.M.I.G** ».

#### **3.1. L'application de l'avancement dans la fonction publique algérienne :**

La grille des salaires selon *le décret présidentiel 07-304, du 29 septembre 2007 fixant la grille indiciaire des traitements et le régime de rémunération des fonctionnaires*, comporte 12 échelons devant chaque catégorie. Le passage d'un échelon vers un autre supérieur s'effectue selon le rythme de l'ancienneté dont il existe trois modalités du passage d'un échelon vers un

autre supérieur, soit par la durée minimale qui égale à **2 ans et 6 mois**, ou la durée moyenne qui égale à **3 ans**, soit par la durée maximale qui égale à **3 ans et 6 moi**.

Les proportions du mode d'avancement d'échelon entre les fonctionnaires, sont calculés sur la base de **4 personnes** qui avancent par la durée minimale, **4 personnes** qui avancent par la durée moyennes et **2 personnes** qui avancent par la durée maximale sur **10 fonctionnaires**, et dans le troisième cas l'avancement devient un droit pour le fonctionnaire selon ***l'article 13 du décret présidentiel n° 07-304*** sus cité. Mais dans le cas ou le statut particulier d'un corps défini deux modes d'avancement les pourcentages deviennent **6 et 4** sur **10 fonctionnaires** respectivement avec les modes désignés.

Les fonctionnaires qui occupent un poste supérieur bénéficient d'un avancement d'échelon sur la base de la durée minimale, en raison des efforts et des responsabilités qu'ils exercent, donc il devient comme un moyen de motivation pour le fonctionnaire.

Dans le cas ou le fonctionnaire est promu vers un grade immédiatement supérieur, il sera reclassé dans un échelon égal ou immédiatement supérieur à l'ancien échelon de l'ancien grade. La mise en vigueur du nouveau échelon s'effectue après la confirmation ou la titularisation du fonctionnaire dans le nouveau grade, en cas où il est promu en qualité de stagiaire, cette opération est appelé **l'alignement de l'échelon**, par exemple un fonctionnaire promu de la catégorie **12** vers la catégorie **14**, et qui est classé au **8<sup>ème</sup>** échelon correspondant au point indiciaire de **215** de la catégorie **12**, après la promotion dans la catégorie **14**, le fonctionnaire sera classé dans le **7<sup>ème</sup>** échelon, s'il sera promu en qualité d'un stagiaire, car après sa confirmation ou titularisation sera reclassé dans le **7<sup>ème</sup>** échelon qui correspond au point indiciaire de **217** car il est proche de l'ancien point indiciaire de **8<sup>ème</sup> échelon**. Le tableau au dessous explique cette opération.

Les catégories	Echelon 7	Echelon 8	Echelon 9
Catégorie 12	188	215	242
Catégorie 14	217	248	279

**Tableau n°03 : Exemple sur le reclassement**

### **3.2. La validation de l'indemnité sur l'expérience professionnelle :**

Le fonctionnaire qui a exercé des fonctions dans le secteur d'administrations et institution publique ou dans les autres secteurs d'activité avant son recrutement dans la fonction publique, peut bénéficier de la validation de cette expérience, et sera intégrée dans le calcul de son



indemnité d'expérience professionnelle, car *le décret 89-58, du 23 mars 1985, relatif à l'indemnité de l'expérience*, et *le décret présidentielle n° 07-304*, déclarent clairement cette opportunité pour le fonctionnaire.

Pour intégrer et calculer l'expérience professionnelle acquise par le fonctionnaire avant son entrée dans la fonction publique, elle sera prise en compte après sa confirmation ou titularisation dans le poste, dont il existe deux taux applicable à la valorisation de l'ancienneté sont les suivant:

- ✓ Une année accomplir dans le secteur de l'administration publique;
- Chaque année se divise en deux pour les autres secteurs.

La validation de l'expérience professionnelle ne sera prise qu'après la titularisation ou la confirmation du fonctionnaire dans son poste, ce qui exprime que le fonctionnaire ne pourra plus compter son antériorité professionnelle qu'après la période du stage, ici le droit à l'indemnité professionnelle est ouvert.

La circulaire N°02 du 13 mars 1989, explicitant les modalités d'application du *décret 85-58 du 23 mars 1985, relatif à l'indemnité de l'expérience professionnelle*, présente les points suivants qui explique les situation, les conditions et les modes de calculs de l'expérience professionnelle selon le cas pour chaque fonctionnaire, aussi pour donner pour chaque fonctionnaire son droit qu'il mérite, car l'expérience professionnelle est un élément qui représente la qualification et la compétence du fonctionnaire.

### **3.3. L'antériorité professionnelle dans les institutions et administrations publique en qualité du contrat ou recrutés à nouveau dans l'administration publique :**

Les fonctionnaires qui travaillent au sein des institutions et administrations publiques soit par contrat soit des fonctionnaires qui ont exercé antérieurement une fonction au sein d'une administration ou institution publique en qualité des fonctionnaires titulaire, leurs antériorités professionnelles seront valides suivant les deux modalités suivantes qui déterminent les conditions et les taux de calcul de ces expériences professionnelles selon le cas <sup>39</sup> :

➤ s'ils ont occupé un poste qui a les mêmes conditions d'accès au poste occupé actuellement tel que le diplôme ou un titre, la période d'exercice est validé entièrement et utilisée pour l'avancement d'échelon ;

---

39 : Circulaire N°02 du 13 mars 1989, explicitant les modalités d'application du *décret 85-58 du 23 mars 1985, relatif à l'indemnité de l'expérience professionnelle*.

➤ s'ils ont occupé un poste qui ne remplit pas les mêmes conditions d'accès tel que le diplôme ou un titre, la période de l'antériorité professionnelle est validée de moitié et sera intégrée dans l'avancement d'échelon ;

### **3.3.1. l'expérience professionnelle dans les autres secteurs d'activité :**

L'expérience professionnelle acquise par le fonctionnaire avant l'occupation de son poste dans la fonction publique, cette antériorité professionnelle est validée et comptée en moitié, est sera utilisé pour l'avancement d'échelon.

### **3.3.2. Les fonctionnaires ayant une expérience professionnelle au sein de l'Armé National Populaire :**

Cette catégorie des fonctionnaires qui ont été des ex-militaires, leurs expériences professionnelles dans cet établissement seront calculées comme suivant :

➤ s'ils ont occupé des postes qui ont les mêmes conditions d'accès aux postes qu'ils occupent actuellement, et remplissent les conditions d'accès tel que le diplôme ou le titre, l'antériorité professionnelle sera validée et compté entièrement ;

➤ s'ils ont occupé des postes qui n'ont pas les mêmes conditions d'accès aux postes qu'ils occupent actuellement, leurs antériorités professionnelles sont comptées en moitié, et seront utilisées dans les avancements d'échelon.

### **3.3.3. l'indemnité d'expérience professionnelle des agents contractuels, temporaires et vacataires :**

#### **a) les agents exerçant des travaux dans le cadre légal mensuelle de travail :**

➤ Les agents contractuels qui ont occupé des postes de travail ayant les conditions d'accès des postes occupés actuellement, avec la durée légale de travail, leur antériorité professionnelle se calcule à un taux de **1,40%** pour les services effectués dans les institutions et administrations publique, et à un taux de **0,70%** pour les années de services effectués dans les autres secteurs d'activités ;

➤ Les agents contractuels qui ont occupé des postes de travail, mais ils n'ayant pas les conditions d'accès au poste actuel, donc leurs antériorités professionnelles sera compté en moitié, avec un taux de **0,70%** du point indiciaire de la catégorie correspondante au poste occupé.

**b) Les agents vacataires et les agents temporaires « temps partiel » :**

Pour cette catégorie des fonctionnaires, leur expérience professionnelle dans le cadre de vacation ou avec un contrat à un temps partiel (inférieur ou égal à cinq **(05)** heures de travail par jour), n'est plus valide dans le calcul de l'antériorité professionnelle.

**3.4. La justification de l'expérience professionnelle anticipée :**

Pour valider et compter l'indemnité d'expérience professionnelle, il faut la justifier avec des pièces qui sont nécessaires dans le dossier du fonctionnaire afin de viser l'arrêté ou la décision de valorisation de l'antériorité professionnelle des fonctionnaires. Les pièces justificantes de cette expérience professionnelle sont :

✓ Pour les agents qui ont travaillé dans le secteur des administrations et institutions publiques, ils justifient leurs expériences par un contrat initial ou par une attestation du travail en cas de pluralité des organismes employeurs. L'attestation du travail doit être délivrée par le responsable du service du personnel de l'institution ou administration publique

✓ Pour le fonctionnaire, ancien militaire, il justifie son expérience professionnelle par une attestation de travail délivrée par les services de l'Armée Nationale Populaire ; et elle sera compté si l'intéressé ne bénéficie pas d'une pension militaire ;

✓ Pour les fonctionnaires qui ont exercé des fonctions dans les entreprises publiques et organismes publiques, ils justifient leurs expérience professionnelle par une attestation délivrée par le responsable du personnel de l'unité ou ils travaillaient, et en cas de l'unité siège l'attestation de travail doit être délivrée par le responsable central de la gestion des ressources humaines ;

✓ En cas d'un fonctionnaire qui a exercé des fonctions dans des entreprises privées, l'attestation de travail n'est plus prise en compte qu'après son authentification par la **Caisse Nationale des Assurances Sociales**, où a été affilié l'agent concerné.

## **Section 03 : Les positions statutaires, la mobilité les fonctions et les postes supérieurs dans la fonction publique algérienne :**

### **1. Les positions statutaires des fonctionnaires :**

Le fonctionnaire durant sa carrière professionnelle, vis-à-vis de l'administration dans une position statutaire et réglementaire. En vertu de ce principe, le fonctionnaire se trouve dans l'une des positions suivantes :

- ✓ activité ;
- ✓ détachement ;
- ✓ hors- cadre ;
- ✓ mise en disponibilité ;
- ✓ service national.

On peut citer ces positions comme suivant :

**a. La position d'activité :** c'est la position où le fonctionnaire exerce ses fonctions, au sein de son administration ou institution publique, dont il relève, les tâches liées à son grade d'appartenance ou à celles d'un des emplois, ou dans un poste supérieur ou une fonction supérieur.

Aussi la mise en service dans l'exercice du fonctionnaire de ses missions au sein des associations nationales reconnues d'intérêt général ou d'utilité publique pour une durée de deux (02) années, renouvelable une fois.

Aussi le fonctionnaire est considéré en position d'activité dans les cas suivants :

- ✓ En congé annuel ;
- ✓ En congé de maladie ou accident de travail ;
- ✓ En congé maternité ;
- ✓ En autorisation d'absence telle que prévue par la réglementation en vigueur ;
- ✓ Maintenus ou rappelés dans le cadre du service national ;
- ✓ Admis à suivre un cycle de perfectionnement ;

**b. La position de détachement** : c'est une position dans lequel le fonctionnaire d'une administration exerce d'autres missions, hors de son corps et/ou de son administration d'origine, dans cette position le fonctionnaire bénéficie de ses droits d'ancienneté pour les promotions et les avancements d'échelons, et pour la mise à la retraite. La durée de détachement est entre six (06) mois à cinq (05) ans, pendant cette période le fonctionnaire perçoit sa rémunération auprès de l'organisme où il est détaché sauf dans le cas de détachement pour effectuer une formation ou des études, sa rémunération est prise en charge par son organisme où il appartient.

Parmi les positions de détachement cité dans *l'ordonnance 06-03 du 15 juillet 2006*, on peut citer les positions suivantes qui sont prononcées de droit pour exercer :

- ✓ Pour l'exercice d'une fonction de membre du Gouvernement ;
  - ✓ Pour un mandat électif permanent dans une institution nationale ou une collectivité territoriale ;
  - ✓ Pour exercer une fonction supérieure de l'Etat ou un poste supérieur dans une autre institution ou administration publique ;
  - ✓ Pour un mandat syndical permanent dans les conditions fixées par la législation en vigueur;
  - ✓ Pour suivre une formation prévue par les statuts particuliers ;
  - ✓ Pour représenter l'Etat auprès d'institutions ou organismes internationaux ;
  - ✓ Pour suivre une formation ou des études, lorsque le fonctionnaire est désigné par l'institution ou l'administration publique dont il relève.
- Suite à la demande du fonctionnaire pour la mise en détachement, pour les situations suivantes :
- ✓ Auprès d'une autre institution ou administration publique et/ou dans un grade autre que son grade d'origine ;
  - ✓ Pour exercer des fonctions de direction auprès d'entreprises ou d'organismes dans lesquels l'Etat détient tout ou partie du capital ;

✓ Pour une mission au titre de la coopération ou auprès d'institutions ou d'organismes internationaux.

**c. La position hors cadre** : Cette position est destinée seulement aux fonctionnaires appartenant au groupe "A", veut dire de la catégorie « **11** » jusqu'au la « **la subdivision 7** », pour être placé dans un emploi non régi par le statut général de la fonction publique. Dont la durée de la position hors cadre ne dépasse pas les cinq années, à condition que le fonctionnaire a épuisé le droit de détachement, ici il peut être placé en cette position. Les fonctionnaires en cette position ne bénéficient pas de l'avancement d'échelon pendant cette période.

**d. La position de la mise en disponibilité** : la mise en disponibilité est une cessation provisoire de la relation du travail entre le fonctionnaire et son organisme. Le fonctionnaire ne peut se mettre en cette position qu'après deux (**02**) ans d'exercice de ses missions, et il doit être confirmé dans son grade. La durée de la mise en disponibilité varie entre six (**06**) mois à cinq (**05**) ans dans la limite maximale durant toute la carrière professionnelle, et durant cette période le fonctionnaire ne perçoit pas une rémunération comme étant **un congé sans solde**.

La période de la mise en disponibilité n'est plus compté ni pour l'avancement d'échelon, ni pour les promotions, ni pour la mise à la retraite, car elle n'est pas accompagné d'une expérience professionnelle.

La mise en disponibilité est un droit dans les cas suivant :

- ✓ en cas d'accident, d'infirmité ou de maladie grave d'un ascendant, du conjoint ou d'un enfant à charge ;
- ✓ pour permettre à la femme fonctionnaire d'élever un enfant de moins de cinq (**05**) ans ;
- ✓ pour permettre au fonctionnaire de suivre son conjoint astreint à changer de résidence pour raison professionnelle ;
- ✓ pour assurer des fonctions de membre dirigeant d'un parti politique ;
- ✓ Lorsque le conjoint du fonctionnaire est affecté auprès d'une représentation algérienne à l'étranger, d'une institution ou d'un organisme international ou chargé d'une mission de coopération ;

✓ pour convenance personnelle, notamment pour effectuer des études ou des travaux de recherche, peut être accordée à la demande du fonctionnaire dans la limite de deux (02) ans dans la carrière professionnelle.

**e. La position de service national** : en cette position, le fonctionnaire qui n'as pas fait son service national, est appelé de faire son devoir national, sera placé en cette position. La durée de cette position est relative avec la durée du service national, dont elle s'expire à la date de sa radiation dans les listes des militaires. Cette période est comptée dans l'avancement et pour la mise en retraite. Après cette période le fonctionnaire réintègre de plein droit dans son grade d'origine, même en surnombre.

## **2. la mobilité dans la fonction publique :**

La mobilité des fonctionnaires c'est la mutation d'un service vers un autre, soit dans la même localité où dans une autre région. La mobilité se fait suite à la demande de l'intéressé, soit en raison des nécessités de service. La mutation du fonctionnaire peut être prononcée d'office après l'accord de la Commission Administrative Paritaire, d'où le fonctionnaire muté bénéficie du remboursement des frais de transport, de déménagement.

Dans la fonction publique la mutation vers une autre administration, nécessite la vacance d'un poste budgétaire pour le même grade du fonctionnaire muté. La condition pour réaliser cette opération de mutation doit être prévu avant l'adoption du Plan de la Gestion des Ressources Humaines de l'année de l'exercice, car on doit réserver un poste vacant dans le grade de mutation pour la faisabilité des procédures administratives en ce sens.

Le fonctionnaire qui veut faire une mobilité doit satisfaire à la condition nécessaire, qui à être confirmé dans le poste, car les fonctionnaires stagiaires sont assujettis aux même obligations que les fonctionnaires titulaires, mais ils ne peuvent pas jouir de tous ses droits comme le fonctionnaire confirmé. Cette exception a pour but de garantir la continuité de la période de stage des fonctionnaires stagiaires dans le même organisme, pour les assurer d'une évaluation équitable sans aucun changement d'évaluateur.

La mobilité constitue un instrument puissant d'enrichissement professionnel, par l'acquisition de nouvelles compétences, de nouvelles expériences, par la confrontation avec d'autres milieux professionnels, avec d'autres cultures professionnelles. Elle peut jouer, à ce titre, le rôle d'un levier efficace pour favoriser l'adaptation des agents aux changements continus de

leur environnement professionnel, dans un système de fonction publique de carrière où ces derniers sont recrutés a priori pour effectuer l'ensemble de leur parcours professionnel au sein du secteur public.<sup>40</sup>

### **3. Les postes supérieurs et les fonctions supérieurs :**

Dans la fonction publique, le fonctionnaire peut occuper des postes de haut niveau, que de son grade, on peut signaler qu'il existe des postes supérieurs et des fonctions supérieurs, mais chacune a des conditions de nomination, mentionnées dans les règlements.

#### **3.1. Les postes supérieurs :**

Les postes supérieurs sont des postes de responsabilité qui donnent au fonctionnaire de prendre en plus de ses missions de grades d'autres missions attachées à ce poste supérieur. Ce cumul de responsabilités est payant, à travers des bonifications sur l'indice minimal du grade d'origine pour augmenter le salaire de base. La bonification indiciaire est citée dans les statuts particuliers de chaque corps ou dans les Arrêtés Interministériels déterminant les conditions de nominations dans les postes supérieurs pour chaque administration. Parmi les conditions la plus importante est la titularisation du fonctionnaire dans un grade de la hiérarchie des administrations et institutions publiques, car les agents qui n'ont pas la qualité de titulaire ne peuvent pas être nommés dans un poste supérieur.

Les postes supérieurs sont répartis en deux types : les postes supérieurs organiques « structurels » et les postes supérieurs fonctionnels :

➤ **Les postes supérieurs à caractère organiques « structurels »** : sont des postes qu'on peut les identifier dans l'organigramme de l'administration, et son nombre est le même nombre que celui présenté dans l'organigramme. Les conditions de nomination dans ce type de postes supérieur sont mentionnées dans les dispositifs réglementaires relatifs à la création et l'organisation de cette administration.

➤ **Les postes supérieurs à caractère fonctionnel** : ce type de postes sont des postes configurés dans les statuts particuliers de chaque corps, et ils ne figurent pas dans l'organigramme de l'administration. Aussi les conditions de nomination dans ce type des postes supérieurs sont mentionnées dans les mêmes réglementations.

---

40 : Serge VALLEMONT ; (1998) ; Rapport sur la gestion des ressources humaines, p 27.



Pour le calcul de la rémunération des fonctionnaires occupants des postes supérieur, ils reçoivent en plus de leurs salaires de base des bonifications cumulées. A titre d'exemple un **administrateur** qui occupe un poste supérieur de **chef de bureau** son salaire de base sera calculer comme suivant :

**(L'indice minimal du grade d'origine + la bonification du poste supérieur) x 45DA**

On peut constater qu'il existe un autre mode de paiement aux fonctionnaires occupant des postes supérieur, dont ils sont payés comme le mode de paiement chez les fonctions supérieurs. Cette rémunération est destinée aux fonctionnaires ayant des responsabilités lourdes, et en raison de la sensibilité de leurs postes tels que le Contrôleur Financier, le Chef d'Inspection de la Fonction Publique.

### **3.2. Les fonctions supérieures :**

Les fonctions supérieures, consiste dans l'exercice d'une responsabilité au nom de l'Etat, en vue de concourir directement à la conception, l'élaboration ou la mise en œuvre des politiques publiques. La nomination dans une fonction supérieure est applicable par un décret présidentiel, qui doit être publié dans le journal officiel, et même pour la fin de fonction.

Le mode de rémunération dans les fonctions supérieurs est différent que celle des fonctionnaires, ou des fonctionnaires occupants des postes supérieurs, dont ils sont régis par le décret présidentiel 07-305, du 29 septembre 2007 modifiant le décret exécutif n° 90-228 du 25 juillet 1990 fixant le mode de rémunération applicable aux fonctionnaires et agents publics exerçant des fonctions supérieures de l'Etat.

## **Conclusion**

En fin, après cette présentation théorique de tous ce qui concerne la gestion des carrières dans la fonction publique, du départ « **le recrutement** », et tout ce que le fonctionnaire peut confronter durant sa vie du professionnelle, jusqu'à sa mise à la retraite, qui se considère comme la cessation obligatoire de la relation du travail, entre le fonctionnaire et son organisme, en cas ou il atteint la limite d'âge, qui s'arrête à **60** ans.

D'après la théorie, on a observé la richesse de la matière juridique, concernant tous les éléments qui concerne la vie professionnelle du fonctionnaire, que ce soit son grade, ou ses responsabilités, et nous reste de voir l'application de ces règlements dans la pratique, au niveau

des administrations et institutions publiques, pour avoir le degré de coordination entre ce qui est comme loi représentant le cadre ou la manière de la gestion des ressources humaines et son application.

En cette perspective, on a sélectionné, trois administrations pour faire une étude qualitative, qui nous donne la vision sur la pratique, pour connaître la convergence entre ces trois administrations, car elle est nécessaire tant que le gestionnaire des ressources humaines dans l'administration procède à l'application de la loi, comme ça nous prévoyons une grande convergence, plus que la divergence, entre eux dans notre partie empirique.

# Chapitre

## IV

### LA PHASE EMPIRIQUE

## **Introduction**

Notre phase empirique entre dans le cadre d'une étude qualitative menée au niveau de trois administrations, pour but de clarifier et mieux présenter la Gestion des Carrières dans la Fonction publique en Algérie. Cette enquête est basée sur un ensemble d'entretien avec un échantillon de trois fonctionnaires de différentes administrations. Notre échantillon d'administrations est un mélange des différents secteurs, on a choisis les administrations suivantes: **l'Université d'Oran, la Direction des Moudjahidines de la Wilaya d'Oran et la Direction de Tourisme et de l'Artisanat de la Wilaya d'Oran.**

La sélection des trois fonctionnaires résulte des questions de la théorie de la fonction publique, où on a respecté la condition suivante :

➤ Les fonctionnaires doivent être du même corps et assujettis au même statut particulier, c'est le décret *08-04 du 19 janvier 2008 portant statut particulier des fonctionnaires appartenant aux corps communs aux institutions et administrations publiques.*

Cette étape de travail nous permet de savoir la méthode appliquée pour la gestion des carrières dans les administrations nonobstant de la divergence de leurs statuts de création et des leurs missions et organisation, aussi ce choix a pour but d'analyser et de présenter comment les gestionnaires ayant les mêmes pratiques de la gestion des carrières, afin de valider ou invalider nos hypothèses de notre problématique.

Pour lancer cette étude on a utilisé un seul moyen d'enquête c'est un guide d'entretien qui nous aide à contacter les fonctionnaires concernés et d'extraire leurs opinions indirectement qui s'apparaitre à travers leurs réponses.

Les entretiens avec les trois fonctionnaires qui durent de **30 à 45** minutes en 5 séances pour chacun, sur le lieu de chaque administration, avec l'utilisation d'un magnétophone, nous permet d'enregistrer les interviews et d'analyser les réponses des interviewés, et pour mieux présenter leur réponses sur nos questions relative à une logique chronologique pour passer d'un phase à une autre de leurs carrières professionnels, et avec un support documentaire composé des arrêtés et des décisions qui accompagnent leurs carrières professionnelles en mesure d'avoir l'évolution dans le grade et sur l'échelon et le moyen qui nous permet d'avoir ces résultats.

## **Pourquoi une étude qualitative ?**

L'étude pratique de notre thème insiste de faire une étude qualitative, car la présentation des carrières des fonctionnaires est pratiquement basée sur le besoin à des discussions avec les concernés par l'étude, pour exprimer leurs points de vues sur la gestion de leurs carrières, ainsi que d'avoir plus de détail sur la manière de procéder cette gestion, donc on est obligé de rapprocher chez notre échantillon à travers des interviews, qui nous donnent une présentation chronologique et structurée sur leurs carrières professionnelles, mieux que d'utiliser une méthode qualitative qui nous donne des réponses codés.

## **I- L'enquête du fonctionnaire de la Direction des Moudjahidines :**

### **I.1. Présentation de la Direction des Moudjahidines :**

La direction de Moudjahidine de la Wilaya d'Oran est créée par *le décret exécutif N° 91-504 du 21/12/1991, portant la création de la direction des Moudjahidine dans la Wilaya*. Elle est organisé par arrêté interministériel N° 850 du 05/01/1993, portant l'organisation interne des Direction de Moudjahidine, sur un nombre de services et bureaux.

Cet Arrêté Interministériel est schématisé selon l'organigramme suivant : (**schéma n°01**)

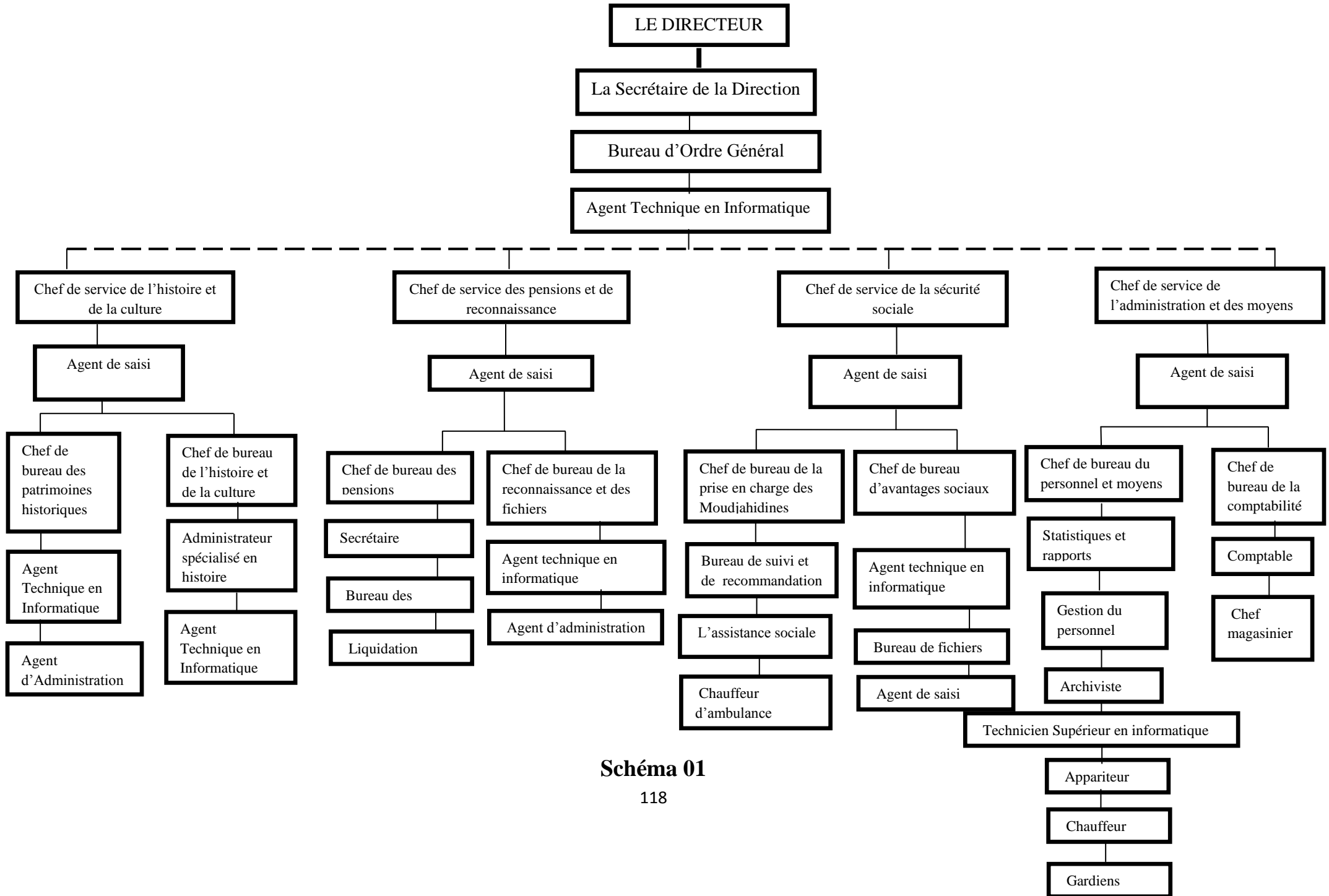
### **I.2. Les missions de la Direction des Moudjahidines :**

Le rôle de la Direction des Moudjahidines s'articule à soulever les travaux des administrations et institutions publiques et les organismes locaux qui exercent des missions dans le domaine et de suivre, coordonner et d'apprécier les travaux suivants :

- la reconnaissance et vérification dans la qualité de l'affiliation à l'Armée de Libération Nationale, et à l'organisation civile du front de liberté national ;
- la récompense sur les dommages résultants de la guerre de la libération nationale ;
- la sécurité sociale et médicale aux Moudjahidines et aux ayants droits des martyrs ;
- la conservation du patrimoine culturel et historique qui as une relation avec la guerre de libération nationale et de l'apprécier.

En plus de ça, la Direction des Moudjahidines, est chargée d'abord d'étudier et préparer les documents ensuite de les archiver, surtout ceux qui ont une relation avec les missions susvisées.

# L'ORGANIGRAMME DE LA DIRECTION DES MOUDJAHIDINES DE LA WILAYA D'ORAN



**Schéma 01**

### **I.3. Présentation de la carrière professionnelle d'un fonctionnaire de la Direction des Moudjahidines :**

Le fonctionnaire interrogé sur sa carrière dans la fonction publique de façon générale et dans son administration ; voie que sa carrière professionnelle a été bien définie sauf en quelque étape qui touche la promotion et de sa manière ; aussi la transition d'un statut à autre, car son statut a été changé deux fois durant sa carrière, ce changement est nécessaire pour répondre aux besoins de chaque période. Ce changement des statuts insiste de faire l'intégration du grade d'origine de l'ancien statut vers le nouveau grade du nouveau statut particulier.

### **I.4. Les grades occupés par le fonctionnaire de la Direction des Moudjahidines :**

Ce fonctionnaire est recruté le **02/01/1980**, après la suite avec succès dans une formation spécialisée de **deux (02)** ans, au niveau du **Centre de Formation Administrative d'Oran (C.F.A)**. Cette formation est certifiée par l'obtention d'un diplôme délivré aux stagiaires ayant réussis. Il a été nommé en premier lieu en grade d'**Attaché d'administration** en qualité d'un **stagiaire**, qui correspond à la **11<sup>ème</sup>** catégorie au niveau de **la Direction des Moudjahidines**. Après une période de stage d'une durée d'**une année** du travail fait, il a été titularisé en grade d'**Attaché d'Administration** à partir du **02/07/1981**.

En **1989**, il est apparu un nouveau statut particulier pour les corps communs appartenant aux administrations et institutions publiques, qui implique de procéder à l'**intégration** des fonctionnaires des corps communs du ancien statut « **décret 67-135 du 31/07/1967** » vers le nouveau statut « **le décret N°89-224 du 05/12/1989** ». L'intégration de ce fonctionnaire selon les dispositions transitoires du nouveau statut, lui permet de s'intégrer dans le grade d'**Assistant Administratif Principal**, à partir du **01/01/1990**.

Après une période de plus de dix (**10**) ans, selon *l'article 13 su décret 89-224 du 05/12/1989*, qui donne la permission de cumuler l'ancienneté pour ceux qui ont changé du grade par effet de l'intégration, donc il est promu au grade d'**Administrateur stagiaire**, le **10/04/1994**, à travers une promotion au choix, considérant le Procès-verbal de la commission administrative paritaire du **07/12/1993**, qui déclare que ce fonctionnaire sera promu au choix pratiquant au résultat du classement des fonctionnaires selon la liste d'aptitude.

Le **10/01/1995**, il est confirmé dans son grade d'**Administrateur**, après neuf **(09) mois** comme période de stage dans son administration dans le nouveau grade, et après plus de **dix (10) ans** de travail dans ce grade, il a été promu dans un nouveau grade supérieur comme **Administrateur Principal stagiaire** à partir du **01/09/2006**, à travers une promotion au choix, pratiquement avec la décision du Procès-verbal de la commission paritaire du **12/09/2006**, qui a retiré cette décision sur la base d'une liste d'aptitude qui fait le classement des fonctionnaires ayant la priorité à la promotion selon le mérite.

La confirmation se fait après **neuf (09) mois** d'une période de stage dans le nouveau grade, exactement la date d'effet de la confirmation est : **01/06/2007**.

Le fonctionnaire a fini sa carrière professionnelle dans le grade d'administrateur principal jusqu'à sa mise à la retraite qui prend effet à partir du **11/04/2011**.

#### **I.5. Les postes supérieurs occupés par le fonctionnaire échantillon :**

A l'an **2000**, il a occupé le poste supérieur comme **chef de service de la sécurité sociale à la direction des Moudjahidines**, par la proposition de son directeur, et après l'avis favorable du ministère des Moudjahidine en **2000**, car il accomplit les conditions d'accès à ce poste supérieur, selon l'arrêté interministériel portant les conditions d'accès aux postes supérieur à la direction locale des Moudjahidines.

#### **1.6. Les avancements d'échelon du fonctionnaire de la direction des Moudjahidines :**

Pratiquement aux lois, notamment l'article n° 106 de l'ordonnance **06-03 du 15/07/2006**, le fonctionnaire a le droit d'avancer sur échelon selon trois rythmes de durées d'avancement : **la durée minimale, la durée moyenne et la durée maximale**.

Le fonctionnaire échantillon a atteint le **11<sup>ème</sup>** échelon à la fin de sa carrière professionnelle qui dure plus de **32** ans de service dans l'administration, selon les différents rythmes mentionné selon les statuts suivants :

➤ *Le décret 66-137 du 02/06/1966, instituant les échelles de rémunération des corps de fonctionnaires et organisant les carrières de ces fonctionnaires ;*

➤ *Le décret n° 85-59 du 23 mars 1985, portant statut type des travailleurs des Institutions et administrations publiques ;*



➤ *Le décret présidentiel n° 07-304 du 17 Ramadhan 1428 correspondant au 29 septembre 2007 fixant la grille indiciaire des traitements et le régime de rémunération des fonctionnaires.*

Ces trois décrets sus-cités, déclarent des rythmes pour chaque avancement, relative avec les contextes sociaux-économiques que l'Algérie a vécu pour chaque phase, pour garder une bonne gestion des rémunérations aux fonctionnaires de l'Etat, et de confronter les défis du pouvoir d'achats et les contraintes sociales.

A titre d'exemple, ce fonctionnaire a bénéficié de son premier avancement juste avec sa confirmation dans son grade, selon les dispositions réglementaires du *décret 66-137 du 02/06/1966*, qui insiste que le fonctionnaire se reclassé en **premier (1<sup>er</sup>) échelon** avec sa confirmation au grade, et il a avancé en **deuxième (2<sup>ème</sup>) échelon** à partir du **01/01/1983**, qu'après **une année et six mois** de travail fait selon la durée **maximale** d'avancement. Et il a avancé jusqu'au le **troisième (3<sup>ème</sup>) échelon** avec la durée maximale du **un (01) an et six (06) mois**.

En **1985**, on a constaté qu'il est apparu le *décret n° 85-59 du 23 mars 1985*, qui représente les rythmes d'avancement qui connaît un changement, des périodes pour accéder d'un échelon vers un autre immédiatement supérieur. Le fonctionnaire échantillon a avancé vers le **quatrième (4<sup>ème</sup>) échelon** à partir du **01/07/1987**, qu'après **trois (03) ans** d'exercice de ses fonctions, selon la durée **moyenne**. Puis a atteint le **cinquième (5<sup>ème</sup>) échelon** après **deux (02) ans** à travers la durée **moyenne** à partir du **01/07/1989**.

Ce fonctionnaire a avancé sur l'échelon à la durée **minimale** et **moyenne** de **trois (03) ans**, jusqu'au **dixième (10<sup>ème</sup>) échelon**, le plafond des échelons selon le décret *n° 85-59 du 23 mars 1985*. Donc il est arrivé au dernier échelon au : **01/07/2004**.

La promotion en **2006**, fait effet sur l'avancement d'échelon du ce fonctionnaire après sa confirmation dans le grade. Car il est promu en qualité d'un stagiaire dans le grade d'administrateur principal, qui signifie qu'il change sa catégorie, de la **15<sup>ème</sup> catégorie** vers la **17<sup>ème</sup> catégorie**, et garde le même indice du **10<sup>ème</sup> échelon** de la catégorie **15**. Après la confirmation il se reclassé dans l'échelon correspond à la catégorie **17**, mais avec une condition de le reclasser dans l'échelon qui a valeur approchante de l'ancien échelon ou supérieur. Cette étape est faite dans la confirmation de l'intéressé à partir du **01/06/2007**, qui

sauvegarde un reliquat de **deux (02) ans et onze (11) mois**, pour les exploiter aux prochains avancements. Cet exemple est clarifié dans le tableau au-dessous :

Les catégories	Echelon 8	Echelon 9	Echelon 10
Catégorie 15	175	196	217
Catégorie 17	215	241	267

Un mois après il avait un reliquat de trois ans d'ancienneté, qui lui permet de s'avancer au **10<sup>ème</sup>** échelon, de la **17<sup>ème</sup>** catégorie à partir du **01/07/2007** à la durée **minimale**.

En **2007**, l'apparition du nouveau statut général de la fonction publique, et pour but de faire l'actualisation des statuts, on a constaté la création de la nouvelle grille des traitements qui contient deux nouveaux échelons sont le **11<sup>ème</sup>** et le **12<sup>ème</sup>** échelon, selon le *Décret présidentiel n° 07-304 du 29 septembre 2007 fixant la grille indiciaire des traitements et le régime de rémunération des fonctionnaires*.

En cette situation les fonctionnaires bénéficient d'avancement d'échelon, et d'atteindre le **11<sup>ème</sup>** échelon ou le **12<sup>ème</sup>** échelon, selon le cas. La réglementation a ouvert la porte pour ceux qui ont le droit d'avoir cet avancement. Notre échantillon, au **premier Janvier 2010**, avait **deux (02) ans et six (06) mois** d'ancienneté qui lui permet de s'avancer au **11<sup>ème</sup>** échelon à la durée **minimale**.

En ce qui concerne le point de son avancement à la durée minimale, notre réponse c'est qu'il a occupé le poste supérieur comme **chef de service de la sécurité sociale**, et la réglementation déclare que les fonctionnaires occupants des postes supérieurs ont le droit d'avancer sur l'échelon à la durée **minimale**.

### **I.7. Analyse de la présentation de cette carrière professionnelle :**

L'entretien avec ce fonctionnaire, nous permet de savoir quels sont les grades et les postes qu'il a occupé, et l'ensemble des avancements sur échelon qu'il a vécu durant **trente et deux (32) ans** de service, dans des administrations publiques, avec un changement successive des statut particuliers, des statuts de la fonction publique.

En ce qui concerne l'évolution dans le grade, on peut dire qu'il a une progression lente dans le grade, qui a abouti au grade d'**Administrateur Principal**, qu'après plus de **vingt (20)** ans de service, de **1980** (date du premier recrutement) jusqu'au **2006** (la date de la promotion vers le grade d'Administrateur Principal), ce qui veut dire que pendant **vingt et six (26)ans**, il a bénéficié de deux promotions dans le grade, grâce à la promotion au choix.

Non seulement pour la promotion, en ce qui concerne l'avancement d'échelon, on trouve qu'il a avancé sur l'échelon au début par la durée maximale pour les trois premiers échelons, et après il avance avec la durée **moyenne** jusqu'au le **dernier échelon**.

La gestion des carrières dans ce cas, a été selon les dispositions annoncées dans les statuts particuliers apparues successivement de **1967** à **2008**. Mais le problème de la progression lente dans le grade, revient à des facteurs contre le fonctionnaire, sont :

- L'absence des postes budgétaires destinés à la promotion sur examen professionnel comme inconvénient de l'administration ;
- L'antipathie du fonctionnaire de participer aux examens professionnels, à cause des engagements sociaux et familiaux comme inconvénient qui concerne le fonctionnaire ;

L'analyse de l'interview a donné une opinion du fonctionnaire, sur l'absence du soutien de l'administration, qui justifie l'avancement à la durée moyenne sur l'échelon, à cause des notes annuelles **médiocre** des supérieurs hiérarchiques pour ce fonctionnaire, ainsi que le fonctionnaire n'a pas essayé de présenter un effort plus qui lui donne une bonne réputation vis-à-vis à ses supérieurs hiérarchiques.

A la fin ce fonctionnaire en dernière phase de sa carrière professionnelle, cherche de bénéficier d'une pension de retraite présumée, dont il a demandé une retraite anticipé à l'âge de **(56)** ans, car il a le droit de bénéficier de la mise à la retraite à la condition des cotisations sociales, pour plus de **(15) trimestre**.

Après **(32)** ans de service ce fonctionnaire a préféré la mise à la retraite, mieux pour lui que de rester en activité, selon lui en raison de la dégradation de sa situation sanitaire, en plus, il a la vision qu'il ne bénéficie pas de la promotion avant l'âge de soixante **(60)** ans, ce qui veut dire avant la date prévisionnelle de sa mise à la retraite c'est : l'an **2015**, sauf s'il a passé un examen professionnel, mais il n'a pas d'expérience en examen d'après ses promotions qu'on a constaté.

## **II- L'enquête du fonctionnaire de la Direction du Tourisme et de l'artisanat :**

### **II.1. Présentation de la Direction du Tourisme et de l'artisanat :**

La direction du Tourisme et de l'artisanat de la Wilaya d'Oran est créée par *le décret exécutif N° 10-257 du 20 Octobre 2010, portant création des services extérieurs du ministère du tourisme et de l'artisanat et fixant leurs missions et organisation*. La direction du tourisme est organisée en services différentes intéressés au secteur du tourisme et de l'artisanat en Algérie. Ces services sont mentionnés dans le décret exécutif sus-visé et on peut les schématiser selon l'organigramme suivant : (voir schéma 02)

En raison de l'absence de l'Arrêté Interministériel portant l'organisation des services de la Direction du tourisme et de l'artisanat en bureau, l'organigramme reste comme un projet contient les trois services représentés dans le schéma.

### **II.2. Les missions de la Direction du Tourisme et de l'Artisanat :**

La direction du Tourisme et de l'Artisanat ; est une direction déconcentrée, chargée de réaliser et de suivre les préoccupations de l'Etat en ce domaine, qui est nécessaire pour développer l'économie en Algérie et de garder une bonne réputation pour le tourisme en Algérie et d'acquérir plus de touristes et de la monnaies étrangère en raison de la sensibilité du ce secteur.

Le décret de création de la Direction du tourisme et de l'artisanat, présente qu'elle est chargée des missions suivantes :

#### **a- En matière de Tourisme :**

- D'établir le plan d'action annuel relatif aux activités touristique ;
- D'initier toute mesure susceptible de créer un environnement favorable et incitatif au développement durable des activités touristiques locales ;
- De veiller au développement durable du tourisme à travers la mise en valeur de toutes les potentialités locales ;
- D'encourager l'émergence d'offres touristiques diversifiées et de qualité ;

➤ De mettre en œuvre les programmes et les mesures de promotion et de développement des activités de tourisme et de thermalisme et d'en évaluer les résultats ;

# L'organigramme de la direction du tourisme et de l'artisanat de la Wilaya:

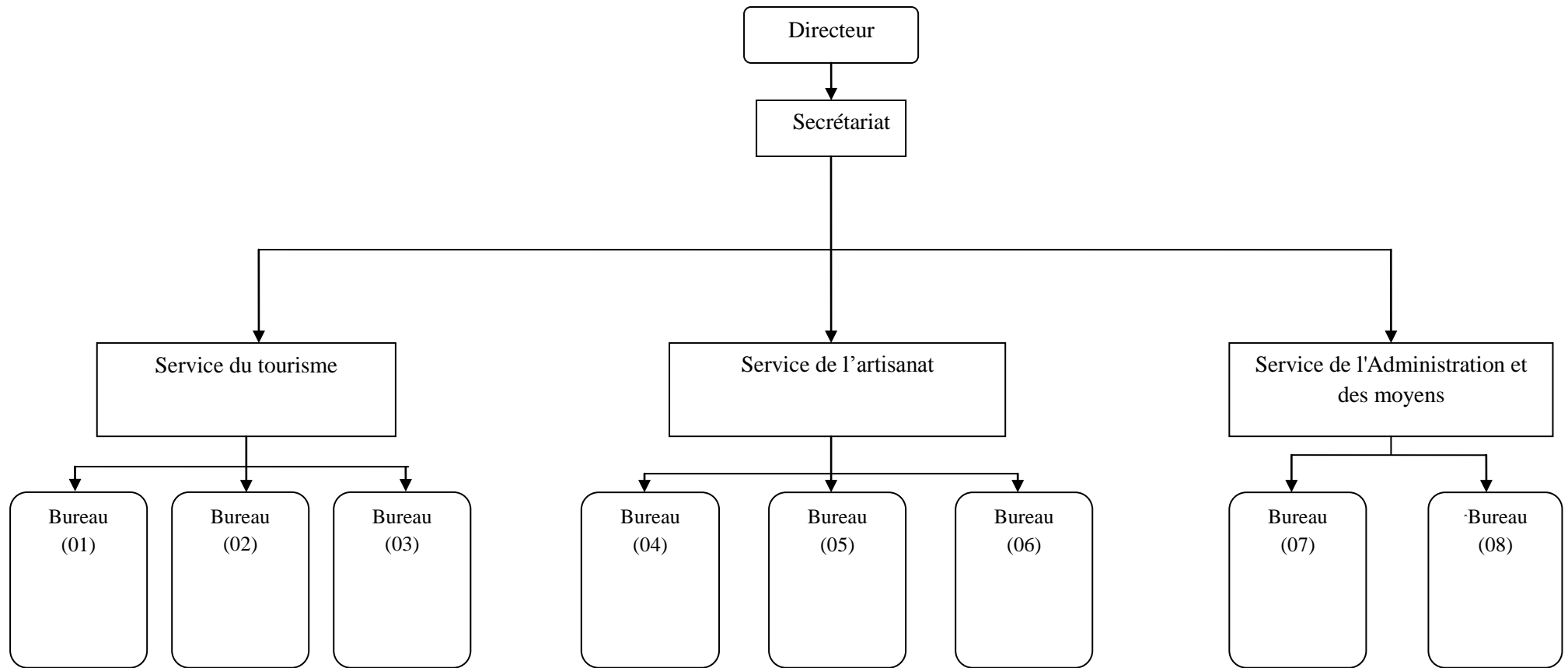


Schéma N° 02

- De collecter, d'analyser et d'alimenter l'outil d'observation statistique du secteur en matière d'informations et de données statistiques relatives aux activités liées à l'économie du tourisme et thermalisme et d'en assurer la diffusion ;
- De contribuer, avec les secteurs concernés, à la promotion du partenariat national et étranger, notamment dans les domaines de l'investissement et de la formation des ressources humaines ;
- D'intégrer les activités touristiques dans les instruments d'aménagement du territoire et d'urbanisme et la valorisation des Zones et des sites d'expansion touristique ;
- D'orienter et de suivre, en liaison avec les organismes concernés, les projets d'investissement touristique ;
- De veiller à la conformité des activités touristiques et à l'application des règles, normes et standards de la qualité en la matière.
- De contribuer à l'amélioration des prestations touristiques notamment celles ayant trait à l'hygiène, la protection de la santé et la sécurité liées à l'activité touristique ;
- De veiller à la satisfaction des besoins et des aspirations des touristes en matières de bien-être, de détente et de loisirs ;
- D'assurer l'exécution des budgets d'équipement et de fonctionnement dans son volet touristique ;
- D'assurer le suivi de la mise en œuvre des opérations de soutien au titre du fonds d'appui à l'investissement, à la promotion et à la qualité des activités touristiques ;
- De participer à l'élaboration et à la mise en œuvre des financements des activités touristiques par les fonds de sud et hauts plateaux ;
- D'animer et d'encadrer les services extérieurs, les espaces intermédiaires et le mouvement associatif œuvrant dans le tourisme au niveau local ;
- De participer, en relation avec les secteurs concernés, à l'élaboration et à la mise en œuvre des actions de formation de perfectionnement, recyclage et de valorisation des ressources humaines ;

➤ De contribuer à l'élaboration du plan annuel et pluriannuel de développement du tourisme dans la Wilaya ;

➤ D'établir les bilans d'activités trimestriels et annuels de l'activité touristique.

**b- En matière de l'Artisanat :**

➤ D'élaborer le plan d'actions annuel et pluriannuel relatif au développement des activités artisanales ;

➤ D'initier toute mesure susceptible de créer un climat favorable au développement durable de l'activité artisanale ;

➤ De contribuer à la protection, à la sauvegarde du patrimoine artisanal et à sa réhabilitation ;

➤ De veiller à l'application et au respect des lois, règlements, normes et standards de qualité en matière de production et d'exercice des activités artisanales ;

➤ De participer au suivi de la mise en œuvre des opérations de soutien au titre du fonds national de promotion des activités de l'artisanat traditionnel ;

➤ De participer à l'élaboration et à la mise en œuvre des financements des activités artisanales par les fonds des sud et hauts plateaux ;

➤ De participer aux efforts d'intégration des activités de l'artisanat dans la sphère économique locale ;

➤ De soutenir et d'animer les actions des organisations, groupements professionnels, associations et espaces intermédiaires intervenant dans le domaine de l'artisanat,

➤ D'initier des enquêtes et des études à caractère technique, économique et social se rapportant à l'évaluation des activités artisanales ;

➤ De collecter et de diffuser les informations et données statistiques en matière d'artisanat ;

➤ D'encadrer et d'animer les manifestations économiques pour la promotion de l'artisanat et des métiers ;



➤ D'assurer l'exécution des budgets d'équipement et de fonctionnement inscrite au titre de l'artisanat ;

➤ D'établir des bilans trimestriels et annuels de l'activité artisanale.

### **II.3. Présentation de la carrière professionnelle d'un fonctionnaire de la Direction du Tourisme et de l'artisanat de la Wilaya d'Oran :**

Notre fonctionnaire échantillon, exerce ses missions depuis son premier recrutement au grade d'**Administrateur** au niveau du **Centre des Œuvres Universitaire et scolaire d'Essénia (C.O.U.S.E)**, le : **20 mais 1984**, et il a occupé des différents postes de responsabilité et différents grades, et jusqu'aux nos jours, il est en activité.

#### **II.3.1. Les différents grades occupés par le fonctionnaire de la Direction du tourisme et l'artisanat et ses mouvements :**

##### **a- Les grades occupés par le fonctionnaire :**

Comme on a présenté, notre fonctionnaire échantillon a commencé sa carrière professionnelle en grade d'**Administrateur** en **20/05/1984**, au niveau du **C.O.U.S.E**, il a été recruté directement sur titre, car il a un diplôme de licence délivré par l'**Ecole National d'Administration**, suivant au *décret n° 67-134 du 31 juillet 1967, portant statut particulier des administrateurs*, et après **une (01) année** comme période de stage dans l'exercice de ses missions il a été titularisé en ce grade en **20 mais 1985**.

En raison de la parution du statut des corps commun n° *89-224 du 05 décembre 1989*, il a été intégré dans le grade d'administrateur, pratiquant aux règlements des dispositions transitoires de l'intégration.

Après **dix (10) ans** de service il a été promu au grade d'**Administrateur Principal**, par une promotion au choix, en qualité d'un **stagiaire**, selon les dispositions du *décret exécutif n° 89-224 du 05 décembre 1989, portant statut particulier des travailleurs appartenant aux corps communs aux institutions et administrations publique*, qui imposent une période de stage de **neuf (09) mois**, soutenu par un rapport de son supérieur hiérarchique.

Grâce à l'intégration vers le nouveau statut des fonctionnaires appartenant aux corps commun, en **2008**. Les dispositions transitoires de l'intégration, donnent le droit aux fonctionnaires ayant plus de **dix (10) ans** d'activité en grade d'administrateur principal,

d'avoir une promotion au grade supérieur comme **Administrateur Conseillé**, à partir du **01 janvier 2008**, selon un arrêté d'intégration visé par les services du **Contrôleur Financier**,

Donc, ce fonctionnaire a obtenu durant sa carrière professionnelle, trois promotions, mais les trois sont effectuées par promotion au choix, qui implique une longue durée pour arriver au dernier grade, de **1984** au **2008**, ce qui veut dire après **24 ans** de service. Ça exprime une tendance de promotion lente dans ses progressions d'un grade vers un autre qui a duré plus de **dix (10) ans** pour chacune.

**b- Les mutations et les postes supérieurs occupés par le fonctionnaire échantillon :**

D'après l'interview avec le fonctionnaire échantillon, on a constaté qu'il a occupé un poste supérieur pour la première fois en **1991**, comme « **chef de division de l'hébergement et de la restauration** » au niveau du **(C.O.U.S.E)**.

Le fonctionnaire qu'on a interrogé, a occupé des postes supérieurs dans différentes administrations, grâce à une mutation de son administration d'origine **(C.O.U.S.E)**, vers l'inspection du tourisme de la Wilaya de Relizane, par décision Ministérielle datée en **1997**, pour occuper le poste supérieur comme **chef d'inspection du tourisme et de l'artisanat de la Wilaya de Relizane**, qui fait effet à partir du **01/01/1998**. À cette étape, il a changé l'administration et du secteur de son activité, d'une direction liée au ministère de l'enseignement supérieur vers une administration liée au ministère de du tourisme et de l'artisanat.

En **2001**, une décision ministérielle, a mis fin à ses fonctions dans le poste supérieur comme **chef d'inspection du tourisme et de l'artisanat de la Wilaya de Relizane**, à partir du **22/11/2000**, et après deux ans d'exercice de ses missions comme **administrateur principal**, il a fait une demande de mutation vers la direction de tourisme et de l'artisanat de la Wilaya d'Oran à partir du **12/03/2002**, qui rejoint cette direction à partir du **01/06/2002**, selon la prise en charge de la direction d'Oran.

En **2008**, il a occupé le poste supérieur comme **chef de service de l'administration et des moyens généraux**, par une proposition du directeur du tourisme, et après l'avis favorable du ministère de l'aménagement territorial, de l'environnement et du tourisme en **2008**, jusqu'à l'écriture des ses lignes.

L'occupation des postes supérieurs est toujours accompagnée par une bonification ajoutée à l'indice du traitement correspond au grade d'origine.

### **II.3.2. Les avancements d'échelon du fonctionnaire de la direction du tourisme et de l'artisanat :**

Comme tous les fonctionnaires, le fonctionnaire de la direction du tourisme et de l'artisanat, a bénéficié des avancements d'échelon qui est un droit pour chacun, tant qu'il exerce ses fonctions sans aucune suspension ou arrêt dans la continuité du travail.

Il a avancé au **premier** échelon avec sa titularisation dans le grade d'Administrateur, le **20/05/1985**, pratiquant aux règlements du *décret 66-134 du 02/06/1966*, et il a atteint le **deuxième** échelon le **20/05/1988** et le **troisième** échelon le **20/05/1991**, veut dire **trois (03) ans** pour chaque avancement qui correspond au rythme à la durée moyenne selon l'article **75 du décret n° 85-59 du 23 mars 1985**.

L'interviewé a déclaré qu'il a bénéficié de l'avancement d'échelon après le troisième échelon à la durée minimale, car il a occupé des postes supérieurs, qui signifie l'application de l'article n° 82 du décret n° 85-59 du 23 mars 1985 comprenant : « *Le fonctionnaire exerçant une fonction supérieure du Parti et de l'Etat, ainsi que le fonctionnaire occupant un poste supérieur, bénéficient d'un avancement de droit à la durée minimale* ». Vraiment qu'il a avancé au **4<sup>ème</sup> échelon** le **20/05/1993**, le **5<sup>ème</sup> échelon** le **20/05/1995**, le **6<sup>ème</sup> échelon** le **20/05/1997**, ces trois derniers avancements représente la durée **minimale** d'avancement d'échelon qui est de **deux (02) ans**. Ensuite il a atteint le **7<sup>ème</sup> échelon** le **20/05/2000**, le **8<sup>ème</sup> échelon** le **20/05/2003**, le **9<sup>ème</sup> échelon** à partir du **20/05/2006**, ces avancements représente une durée de trois ans entre un avancement et un autre conformément à la durée mentionnée dans le tableau significatif des avancements d'échelons de l'article **75 du décret n° 85-59 du 23 mars 1985**.

*Le décret présidentiel 07-304, 29 septembre 2007 fixant la grille indiciaire des traitements et le régime de rémunération des fonctionnaires*, a standardisé les durées pour tous les avancements d'échelon, par contre dans l'ancien décret qui a été plus compliqué et la durée d'avancement change selon l'échelon d'origine et l'échelon d'avancement. Donc la durée minimale est devenue **deux ans et six mois** pour tous les avancements. Le fonctionnaire interviewé a avancé au **10<sup>ème</sup> échelon** juste après la finalisation d'une formation à **l'Institut Supérieur Méditerranéen de l'Investissement Touristique (Marseille,**

France), pratiquant aux dispositions du *décret exécutif n° 96-92 du 3 mars 1996 relatif à la formation, au perfectionnement et au recyclage des fonctionnaires*, qui lui donne une bonification d'avancement à un autre échelon supplémentaire après la suite avec succès d'une formation d'une durée d'une année à partir du **16/09/2008** avec le sauvegarde du reliquat de **deux (02) ans, trois (03) mois et vingt six (26) jours** pour l'exploiter à une autre avancement d'échelon qui lui permet d'atteindre le **11<sup>ème</sup>** échelon le **20/11/2008**, et le plafond des échelons « **12<sup>ème</sup> échelon** » le **20/05/2011**.

#### **II.4. L'analyse de la carrière professionnelle du fonctionnaire :**

Le fonctionnaire a une carrière professionnelle d'une durée de plus de **28 ans**, et il a progressé deux fois par rapport au premier recrutement, la première évolution grâce à une promotion au choix, et la deuxième grâce à l'apparition du nouveau statut des corps communs qui lui permet d'accéder au grade d'**Administrateur Conseillé** selon les dispositions transitoires de l'intégration mentionnées au **1<sup>er</sup> alinéa de l'article 26, du décret exécutif n° 08-04 du 19 janvier 2008, portant statut particulier des fonctionnaires appartenant aux corps communs aux institutions et administrations publiques**.

Malgré que ce fonctionnaire a occupé des différents postes supérieurs, soit au **C.O.U.S.E**, soit au niveau de la direction du tourisme et de l'artisanat, mais il a une progression dans le grade lente, par contre dans l'avancement d'échelon il avait un avancement dans la majorité des cas été dans la durée minimale, à cause de l'occupation de postes supérieurs.

La formation qu'il a fait, à lui donné un avantage d'avancer vers l'échelon supérieur seulement, rencontré par une augmentation dans le traitement.

D'après le fonctionnaire interrogé, il n'a pas essayé de participer au examen professionnel, car il avait une vision des le départ d'une carrière stable avec une évolution ordinaire, aussi l'occupation des postes supérieur qui sont des postes de responsabilité ne lui donne pas l'occasion à réfléchir de progresser dans le grade en raison des préoccupations de son travail.

Aussi il nous a apparu, que la gestion des carrières dans son administration ne cherche pas de créer des postes budgétaires pour la promotion dans la discussion budgétaire avec le

central, de les répartir et les allouer pour les promotions par examen professionnel, dans les plans de gestion de cette administration.

Après cette présentation, on peut désigner que la carrière professionnelle d'un fonctionnaire, se construit en collaboration entre le fonctionnaire lui-même qui a une vision au moyen et à long terme, avec le gestionnaire des ressources humaines qui représente la vision de l'administration, pour le motiver à travers la réalisation de ses ambitions pour le motiver, afin qu'il devient plus rentable. Dans cette administration on constate l'absence de la motivation des fonctionnaires durant leurs carrières d'après une autre interview avec des gestionnaires des ressources humaines.

### **III- L'enquête du fonctionnaire de l'université d'Oran:**

#### **III.1. Présentation de l'Université d'Oran:**

L'université d'Oran a été créée en 1967. Par *l'ordonnance n° 67-278 du 20 décembre 1967, modifiée, érigeant en université le centre universitaire d'Oran*. Elle est organisée suivant l'arrêté interministériel du 24 août 2004, fixant l'organisation administrative du rectorat, de la faculté, de l'institut, de l'annexe de l'université et de ses services communs.

On raison que notre travail est bien concentré sur la gestion administrative que d'autre on bien précisé de présenté les détailles sur l'organisation administrative de l'Université, notamment « **LE SECRETARIAT GENERAL** », qui comporte **LA SOUS DIRECTION DES PERSONNELS ET DE LA FORMATION**, où on a exécuté la phase empirique. Dont l'organigramme schématisant de ses organes est présenté dans le schéma 3.

#### **III.2. Les missions focalisées à l'Université d'Oran :**

L'Université est un établissement public à caractère scientifique culturel et professionnel (E.P.S.C.P), suit le **Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique**. A savoir *le décret exécutif n° 03-279 du 23 août 2003, fixant les missions et les règles particulières d'organisation et de fonctionnement de l'université*, elle est chargée d'assurer les missions de formation supérieur et des missions de recherche scientifique et de développement technologique :

##### **➤ Les missions de l'Université dans le domaine de la formation supérieure :**

Elle est chargée de :

- ✓ Former des cadres nécessaires au développement économique, social et culturel du pays ;
- ✓ Initier des étudiants aux méthodes de la recherche et la promotion de la formation par et pour la recherche ;
- ✓ Contribuer à la production et à la diffusion généralisée du savoir et des connaissances, à leur acquisition et leur développement ;
- ✓ Participer à la formation continue.

##### **➤ Les missions de la recherche scientifique et du développement technologique :**

L'université a des missions fondamentales en ce domaine, dont elle est chargée de :

✓ Contribuer à l'effort national de recherche scientifique et de développement technologique ;

# L'organigramme administratif de l'université d'Oran

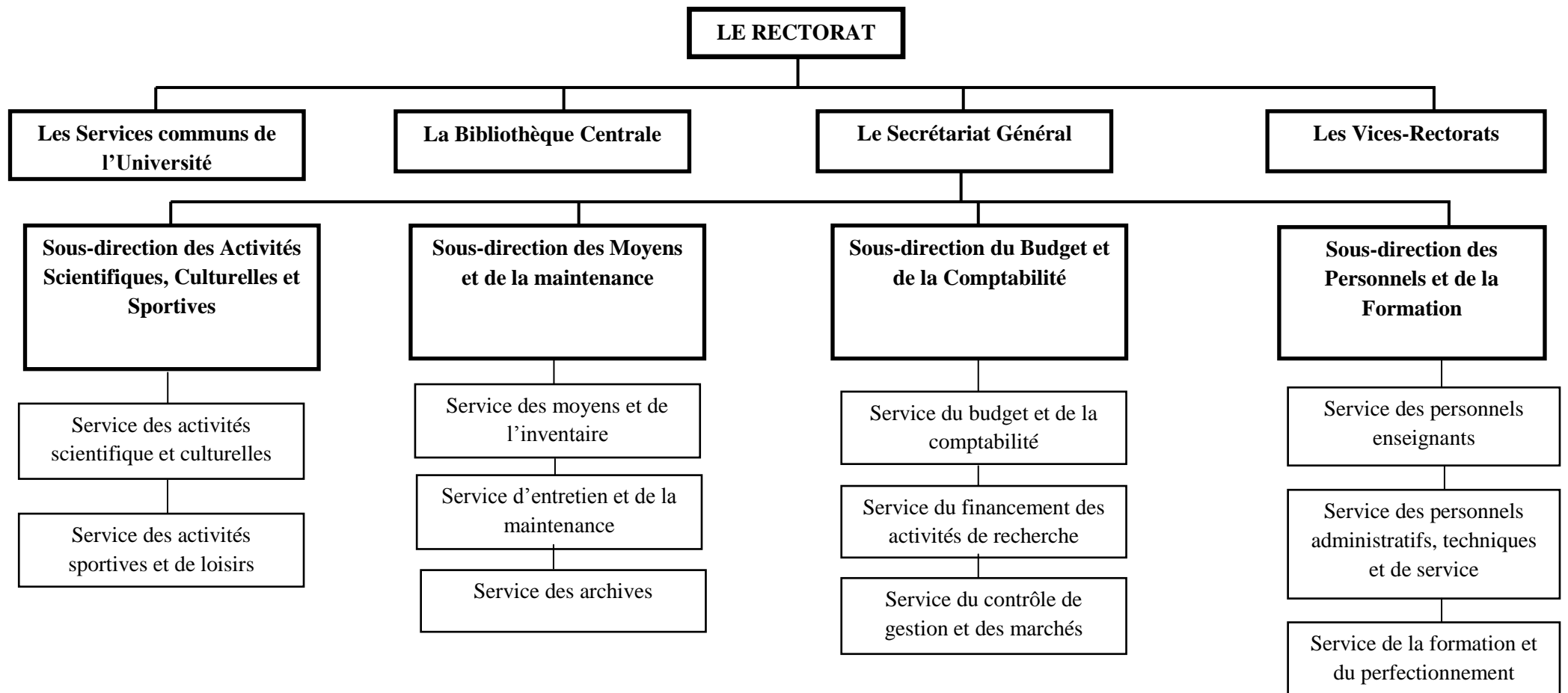


Schéma N° 03



- ✓ Promouvoir et la participation à la diffusion de la culture nationale ;
- ✓ Participer au renforcement du potentiel scientifique national ;
- ✓ Valoriser des résultats de la recherche et de diffuser de l'information scientifique et technique ;
- ✓ Participer au sein de la communauté scientifique et culturelle internationale à l'échange des connaissances et à leur enrichissement.

### **III.3. Présentation de la carrière professionnelle d'un fonctionnaire de l'Université d'Oran :**

Le fonctionnaire qu'on a choisit à étudier sa carrière professionnelle, son dernier grade est un **Administrateur Conseillé**. Il a exercé ses fonctions au niveau de l'Université d'Oran dès le premier jour de son recrutement jusqu'à nos jours, il est un licencié en droit de l'Université d'Oran, **session 1980**. Il a rejoint l'Université comme fonctionnaire depuis **01/10/1981**, dans le grade d'**Administrateur**, et il est promu dans le grade jusqu'à son grade actuel.

#### **III.3.1. Les différents grades occupés par le fonctionnaire de l'Université d'Oran:**

##### **a- Les grades occupés par le fonctionnaire :**

Le fonctionnaire qu'on a étudié sa carrière professionnelle, il était recruté **par examen écrit** après son obtention d'une licence en droit, et après l'accord du ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique. Il a été installé le **01/10/1980** en qualité d'**Administrateur stagiaire**, et après une année d'exercice de ses fonctions en cette qualité, il a été titularisé dans son grade et reclassé dans le **1<sup>er</sup> premier échelon** à compter du **01/10/1981**.

Avec l'apparition du *décret 89-224 du 05 décembre 1989*, il est intégré dans le grade d'Administrateur comme il est dicté dans les dispositions transitoires des intégrations à compter du **01/01/1990**, pour régulariser la situation des fonctionnaires appartenant au corps commun vis-à-vis aux nouveaux statuts, et notamment *le décret n° 85-59 du 23 mars 1985, portant statut type des travailleurs des Institutions et administrations publiques*.

A partir du **01/07/1992**, il est promu vers le grade d'**Administrateur Principal stagiaire**, grâce à la promotion au choix, après une période de plus de dix **(10) ans**

d'ancienneté dans le grade d'administrateur, cette ancienneté qui lui permet d'inscrire sur la liste d'aptitude pour bénéficier de la promotion vers le grade immédiatement supérieur. Et après **neuf (09) mois**, de travail en qualité d'un stagiaire dans le nouveau grade, il est titularisé dans ce grade au **01/04/1993**.

En **2008**, le nouveau statut des corps commun n° **08-04 du 19/01/2008, portant statut particulier des fonctionnaires appartenant aux corps communs aux institutions et administrations publiques**, ce fonctionnaire avait plus de 16 ans de travail en grade d'administrateur principal, mais ce nouveau statut donne la chance aux fonctionnaires qui ont plus de **dix (10) ans** comme administrateur principal de s'intégrer dans le grade supérieur, comme des **Administrateurs Conseillés**, en appliquant aux dispositions transitoires de l'intégration.

**b- Les postes supérieurs occupés par le fonctionnaire échantillon :**

Le cas qu'on a exposé, il était nommé dans le poste supérieur comme **Sous-directeur des Activités Scientifiques, Culturelles et Sportives**, le **31/12/2005**, car il remplit les conditions d'accès à ce poste supérieur qui est rémunéré à la fonction supérieur, et après la proposition du secrétaire général de l'Université d'Oran. Depuis sa nomination dans ce poste, il reste en tête de cette sous-direction jusqu'à nos jours.

**III.3.2. Les avancements d'échelon du fonctionnaire de l'Université d'Oran :**

Notre cas pratique a mis l'accent, aussi, sur les avancements d'échelon du fonctionnaire qu'on a étudié sa carrière professionnelle, dont il a avancé sur l'échelon jusqu'au l'échelon **10**, en **2002**. En cette mesure on peut citer ses avancements d'échelon comme suivant :

Il a bénéficié de l'avancement vers le **premier (1<sup>er</sup>)** échelon avec sa titularisation dans le grade d'administrateur, qui fait effet à partir du **01/10/1981**, comme dicté les dispositions du **décret 66-134 du 02/06/1966**.

Après **une (01) année** d'ancienneté en plus, il a avancé vers le **deuxième (2<sup>ème</sup>)** échelon au **01/10/1982**, cet avancement est effectué à la durée minimale, vers le **troisième (03)** échelon après **une (01) année** du travail à partir du **01/10/1983**, selon **Le décret 66-137 du**

*02/06/1966, instituant les échelles de rémunération des corps de fonctionnaires et organisant les carrières de ces fonctionnaires.*

Avec la parution *Le décret n° 85-59 du 23 mars 1985, portant statut type des travailleurs des Institutions et administrations publiques*, les durées des rythmes d'avancement sont changées, qui signifie l'avancement vers le **quatrième (04)** échelon le s'effectue le **01/10/1985**, après une durée de **deux (02) ans**, selon un rythme d'avancement à la durée **minimale**, par contre il a avancé vers le **cinquième (05)** échelon après une durée du **trois (03) ans et six (06) mois**, le **01/04/1988** qui signifie un rythme d'avancement à la durée **maximale**. Après il a atteint le **sixième (06)** échelon, après une durée de **deux (02) ans**, à la durée **minimale**, à partir du **01/04/1990**.

Tant qu'il a été un agent contractuel, dans une administration publique avant son recrutement à l'Université d'Oran, l'intéressé a demandé de revaloriser son **Indemnité d'Expérience Professionnelle**. Selon l'arrêté de validation de l'**Expérience Professionnelle** du **03/02/1992**, ce fonctionnaire a accomplis une ancienneté de **six (06) ans huit (08) mois et vingt trois (23) jours**, qui se divisé en deux car il a occupé un poste de travail d'un grade inférieur que le grade d'administrateur. Cette période lui permet de s'avancer un échelon en plus, au rythme à la durée **maximale** vers le **septième (07)** échelon à partir du **20/05/1993**, mais réellement la date d'effet correcte de cet avancement est le **20/05/1990**.

Après l'avancement au **huitième (08)** échelon le **20/05/1996**, il a atteint le **dixième** échelon après deux avancement à la durée **minimale**, le premier avancement vers le **neuvième (09)** échelon à partir du **20/05/1999**, le deuxième vers le **dixième (10)** échelon, à partir du **20/05/2002**,

Ici il a arrivé au plafond des avancements d'échelon car la grille des traitements du décret **85-59 du 23 mars 1985**. En 2007, on a constaté la parution du *décret présidentiel n° 07-304 du 17 Ramadhan 1428 correspondant au 29 septembre 2007 fixant la grille indiciaire des traitements et le régime de rémunération des fonctionnaires*, qui contient une nouvelle grille des traitement comporte **douze (12)** échelons, veut dire deux nouveaux échelons supérieur au **dixième (10)** échelon.

L'intégration vers le nouveau statut particulier des corps communs, en 2008, a permis de régulariser la situation des fonctionnaires ayant un reliquat pour s'avancer, et qui n'ont pas bénéficié de l'avancement après l'échelon **10** à cause de la limite de l'ancienne grille des

traitement à cet échelon. Dont le fonctionnaire de l'Université a avancé vers le **douzième (12)** échelon à la durée minimale car il occupe le poste supérieur).

#### **III.4. Analyse de la carrière professionnelle du fonctionnaire :**

Le fonctionnaire échantillon de l'Université d'Oran, a une carrière professionnelle bien tracé, comme le cas des autres échantillons qu'on a vu. En cette perspective ce fonctionnaire aussi n'as pas promu durant sa carrière par examen professionnel, car il a bénéficié de deux promotion, la première promotion vers le grade d'**administrateur principal**, à travers une promotion au choix, et la deuxième promotion grâce à l'intégration vers le nouveau statut particulier des corps commun, qui a donné la chance aux fonctionnaires ayant plus de dix ans d'ancienneté dans le même grade « **administrateur principal** » de se promouvoir vers le grade supérieur comme des **administrateurs conseillé**, pour appliquer la réglementation seulement, et sans aucune évaluation ou une appréciation.

Aussi ce fonctionnaire n'a jamais durant sa carrière professionnelle bénéficié d'une formation ou apprentissage ou recyclage, malgré que son organisme c'est un lieu de formation !

L'ensemble de la carrière de ce fonctionnaire est une application de la loi pour progresser, et il n'a jamais participé dans un examen professionnel qui lui permet d'évoluer dans la hiérarchie.

Par contre il est arrivé à occuper un poste supérieur à la fin de l'an **2005**, grâce à ses performances dans la pratique et dans son domaine de travail. Aussi, car il remplit les conditions les conditions d'accès à l'occupation d'un poste supérieur comme **sous-directeur**.

Donc ce fonctionnaire a une carrière professionnelle rapportée avec l'application des réglementations qui donnent la manière de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique en Algérie, et elle n'échappe pas de ce cadre, aussi d'après l'interview avec le fonctionnaire concerné on arrivé à constaté qu'il n'est pas arrivé à accélérer dans l'évolution sur la hiérarchie aux raisons suivants :

✓ L'absence d'une vraie ambition pour se développer dans la carrière, en raison de la complexité des lois des années soixante ;

✓ L'incapacité morale de ce fonctionnaire de concentré sur la promotion par examen professionnel, car il le sent comme obstacle de promotion ;

✓ Le manque des opportunités pour avoir une promotion à cause de l'insuffisance budgétaire, en matière des postes budgétaire ouverts pour chaque année, qui ne sont pas suffisantes pour les allouer à la promotion ;

✓ Le nombre important des fonctionnaires du même grade, et le nombre insuffisant des postes budgétaires destinés à la promotion, c'est maillon faible pour lui.

Le gestionnaire des ressources humaines dans l'Université nous a exprimé qu'il y'avait des inconvénients dans la gestion des ressources humaines, pendant les année **1960, 1970, 1980** et **1990**, en raison de la centralisation illimité dans la gestion par le central, sans aucune vision prévisionnelle des besoins et des insuffisance en matière des ressources humaines à l'époque, malgré les demandes déposé par l'Université mais en vain, car l'Algérie a vécu des situations instable en matière des ressources financières, pour augmenter les dépenses publiques.

Il voit qu'ils n'sont pas été autonomes dans la gestion des ressources humaines, à cause de cette centralisation, ce qui a eu pour conséquence, que les fonctionnaires n'ont pas évolué dans leurs carrières.

#### **IV- L'analyse comparative de la gestion des carrières entres les trois administrations :**

D'après l'étude, qu'on a faite au niveau des trois administrations, on peut souligner que les trois cas ont passé par les mêmes étapes de la gestion des carrières en raison :

✓ Les trois fonctionnaires appartiennent au même statut c'est le corps commun, qui a vécu dès les années **1960**, à nos jours des modifications et améliorations ;

✓ Les trois fonctionnaires ont promu à travers la façon la plus lente, soit par la promotion au choix, soit par l'intégration comme nous avons vu ;

✓ Les gestionnaires des ressources humaines ont pratiqué les mêmes procédures pour : le recrutement, la confirmation, les avancements d'échelons, les promotions, les intégrations, et il n'existe pas une différence entre les trois organismes ;

En cette perspective les trois carrières professionnelles qu'on a étudié, ne sont pas différentes car il assujetti au même statut particulier, et que le gestionnaire dans l'administration n'est qu'un pratiquant de la loi, avec le soutien des organismes du contrôle tel que **le contrôleur financier et l'inspection de la fonction publique**, qui sont chargé par les missions du contrôle postérieur et antérieur sur toutes les actes de gestion des administrations, que ce soit sa nature, tant que leurs fonctionnaires assujettissent au statut général de la fonction publique.

La carrière professionnelle est un cursus pour le fonctionnaire, qui est le premier concerné, si le fonctionnaire veut avoir une carrière plus intéressante il doit être active dans sa progression et évolution soit dans le grade, soit à travers l'avancement d'échelon, qui exprime que le fonctionnaire il est motivé, et intéressé à exercer ses missions avec rigoureuse.

Mais dans les cas pratiques présentés, on a constaté qu'ils ont avancé dans l'échelon soit avec le rythme à la durée moyenne ou à la durée maximale, sauf en cas ou le fonctionnaire occupe le poste supérieur qui lui donne le droit de s'avancer à la durée minimale. Ça nous explique que les fonctionnaires n'ayant pas un objectif de progression dès le départ de leurs carrières, sauf le fonctionnaire de la direction du tourisme et de l'artisanat qui a pu d'occuper un poste supérieur après **sept (07) ans** d'ancienneté dans le grade d'administrateur.

En ce qui concerne le point de la **formation** dans la fonction publique, on peut dire que les fonctionnaires n'ont pas fait des formations car le statut ne les oblige pas de les faire, même des recyclages ou des perfectionnements. Donc la formation pour les fonctionnaires n'as pas une priorité malgré les avantages qu'ils y'aura après, mais le fonctionnaire de la direction du tourisme et de l'artisanat, il a pu faire une formation à l'étranger pour accélérer son avancement d'échelon comme premier objectif, et pas d'autre.

Pour les promotions dans les grades, deux fonctionnaires ont bénéficié en premier lieu d'une promotion au choix vers, et en deuxième étape d'une promotion grâce à l'intégration, mais le fonctionnaire des la direction des Moudjahidines a bénéficié de deux promotions grâce à l'inscription sur la liste d'aptitude « promotion au choix », d'parés ça, on trouve que les trois fonctionnaires n'ont pas progressé dans le grade par examen professionnel, qui exige une durée d'ancienneté presque la moitié par rapport à la promotion au choix, qui nous mène à poser la question suivante : **pourquoi vous n'avez pas participé dans un examen professionnel durant votre carrières professionnelle ?** Les fonctionnaires répondent de la

même façon, qu'ils ne veulent pas, en raison des préoccupations familiales, et qu'ils n'ont pas l'envie à faire un examen pour bénéficier d'une promotion tant que il y'a la promotion aux choix. C'est pour ça ils ont presque la même stratégie dans leurs carrières professionnelle qui sont pratiquement les mêmes étapes.

### **Conclusion :**

En fin, on constate que l'administration pratique la loi, qui nous mène à décrire que la gestion des carrières dans la fonction publique ne peut jamais échapper de la loi, elle n'est qu'un moyen de la mise en pratique des textes, à cause de la convergence dans les étapes qu'on observe durant les carrières des trois fonctionnaires malgré qu'ils sont de différentes administration.

Donc les éléments composants la gestion des carrières dans la fonction publique qu'on peut désigner qu'ils sont pratiquement existants sont : **les promotions, les avancements d'échelon**, comme des éléments d'une grande nécessité, mais la **formation** vient comme élément secondaire car elle n'a pas une réplique immédiate sur les rémunérations. En ce qui concerne les autres éléments tel que la **mobilité -les mutations-** sont considérés selon la loi comme un droit, s'il existe le besoin, donc le fonctionnaire peut bénéficier de ses éléments de plein droit, selon le cas.

D'après ça, la gestion des carrières dans la fonction publique est très liée avec la loi, qui organise toute la vie professionnelle des fonctionnaires dès le recrutement. Mais malgré ça, ces lois sont venues que pour protéger le fonctionnaire et de lui donner un cadre bien définis : ses droits et obligations, elles sont considérées comme une pierre d'achoppement, car elles ralentissent l'accélération de la gestion des carrières, en raison de la multitude et de la complexité des procédures administratives, soit entre le fonctionnaire et son organisme employeur, soit entre l'administration et les organes de contrôle, qui ont besoins à un temps considéré pour régulariser une situation d'un fonctionnaire. Ça nous ramène à la réalité de la bureaucratie de l'administration ; que **Max Webber** a fondé pour que chaque personne devient responsable et ne fait que ses missions, mais le terrain en Algérie est contrairement loin que la pratique des principes de la bureaucratie.

D'après ça on a constaté que l'élément de la motivation des fonctionnaires, en raison de cette bureaucratie, l'administration ne s'intéresse pas aux fonctionnaires, mais s'intéresse

qu'aux procédures soient régulières selon les directives des lois, des circulaires et des instructions.

Donc la réalité de la gestion des carrières dans la fonction publique, nous mène à poser la question suivante : **pour qui on gère la carrière professionnelle d'un fonctionnaire, pour le fonctionnaire lui-même ou bien pour l'administration devant la réglementation ?**



## **Bibliographie :**

### **LES OUVRAGES**

- ✓ Robert le Duff et Jean-Claude Papillon ; la gestion publique ; 1988 ; 1<sup>ère</sup> édition, édition VUIBERT.
- ✓ Fabienne BASTID -Doctorante Allocataire de recherche CEROG-IAE-, MESURER LA REUSSITE DE CARRIERE DES CADRES : VERS UNE INTEGRATION DE LA DIMENSION EXTRA-PROFESSIONNELLE, 2004.

### **ARTICLES ET REVUES :**

- ✓ M.C BELMIHOUB ; Consultant national Algérie, *La réforme administrative en Algérie : Innovations proposées et contraintes de mise en œuvre* ; Juin 2005.
- ✓ Mohammed- Chérif BELMIHOUB ; Rapport sur les innovations dans l'administration et la gouvernance dans les pays méditerranéens : Cas de l'Algérie ; Avril 2004.
- ✓ LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES, un rapport présenté par M. Serge VALLEMONT. Ingénieur des ponts et chaussées honoraire, 9 décembre 1998.
- ✓ PROMOUVOIR L'EFFICACITÉ ET LE PROFESSIONNALISME DANS LA FONCTION PUBLIQUE ; rapport présenté par Marie-Christine Meininger, Directeur adjoint de la recherche et des publications, à l'Institut international d'Administration publique (Paris), et le Professeur Alain Claisse, de l'Université Paris 1 ; DOCUMENTS SIGMA : N° 21
- ✓ "**La formation dans la Fonction Publique** : palliatif au changement ou nécessité fonctionnelle ?", C. Giraud. Education permanente, n°130, 1997-1.
- ✓ CNFPT - Plan de formation ; GUIDE LE PLAN DE FORMATION dans la fonction publique territoriale ; mai 2009.
- ✓ Serge VALLEMONT ; (1998) ; Rapport sur la gestion des ressources humaines,
- ✓ Dr. Abdellatif JABRANI. Chef de la Division des Ressources Humaines des collectivités locales D.G.C.L / Ministère de l'Intérieur. Séminaire méthodologique sous le thème « Élaboration d'un référentiel des compétences et des métiers en vue de la formation d'agents de développement local dans un contexte marocain », 19-20-21 mars 2001.
- ✓ Le ministère de la fonction publique française ; Relevé de conclusions sur l'amélioration des carrières dans la fonction publique ; 2006-2008 ; janvier 2008.

✓ KHARCHI Djamel ; ex Directeur Général de la Fonction Publique en Algérie, Expérience algérienne en matière de gestion des ressources humaines (P.G.R.H) ; 2009.

### **MEMOIRES :**

✓ Jérôme Auberthier ; Evaluation et gestion des ressources humaines dans la fonction publique territoriale ; mémoire en 2003, sous l'encadrement du Mme Anne Blanc-Boge, maître de conférence en science de gestion ; Université Lumière Lyon 2.

✓ LA PROFESSIONNALISATION DE LA FONCTION G.R.H, VECTEUR DE MODERNISATION DE LA FONCTION PUBLIQUE. Mémoire Présenté par M. Rachid AOUINE.2005.

### **ARTICLES DES JOURNAUX ET INSTRUCTIONS :**

✓ Le journal ENSEIGNANT ; le journal du syndicat des Enseignants-Unsa, Section Académique de la REUNION, N°138 du Novembre 2008.

✓ *Circulaire n° 7, du 28 avril 2011, portant les critères de sélection des concours sur titre pour le recrutement dans les grades de la fonction publique.*

✓ Circulaire n° 263, du 09 Août 1999, relative aux bonifications accordées dans le cadre de l'organisation de cycles de formation, de perfectionnement et de recyclage.

✓ Instruction N° 45 définit les modalités d'organisation et des programmes de la formation avant promotion dans quelques grades des corps communs des institutions et administrations publiques.

✓ Instruction N°03 du 31 mars 2009, relative aux postes budgétaires réservés dans les plans de gestion des ressources humaines à la promotion dans le cadre de la formation préalable à la promotion.

✓ Circulaire N°02 du 13 mars 1989, explicitant les modalités d'application du *décret 85-58 du 23 mars 1985, relatif à l'indemnité de l'expérience professionnelle.*

### **SITES INTERNET :**

✓ [www.dgfp.gov-dz.com](http://www.dgfp.gov-dz.com)

✓ [www.dgafp.fr](http://www.dgafp.fr)

✓ [www.joradp.dz](http://www.joradp.dz)

## **MOTEURS DE RECHERCHE :**

- ✓ [www.altavista.com](http://www.altavista.com)
- ✓ [www.bing.com](http://www.bing.com)
- ✓ [www.google.com](http://www.google.com)
- ✓ [www.yahoo.com](http://www.yahoo.com)
- ✓ [www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

## **LISTE DES TABLEAUX :**

- ✓ **Tableau n°01 : Composition de la C.A.P..... 46**
- ✓ **Tableau n°02 : Tableau récapitulatif de quelque concours dans la fonction publique algérienne..... 65**
- ✓ **Tableau n° 03 : Exemple sur le reclassement..... 104**

## **LISTE DES ORGANIGRAMMES :**

- ✓ **Organigramme de la Direction des Moudjahidines..... 118**
- ✓ **Organigramme de la Direction du Tourisme et de l'Artisanat..... 126**
- ✓ **Organigramme administratif de l'Université d'Oran..... 136**

## TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION.....	041
<b>CHAPITRE I : LES ASPECTS THEORIQUES DE LA GESTION DES CARRIERES DANS LA FONCTION PUBLIQUE.....</b>	<b>14</b>
Section 01 L'approche théorique de la fonction publique.....	15
Section 02 La gestion administrative des carrières professionnelles.....	27
Section 03 L'impact des éléments de la gestion des carrières sur le fonctionnaire.....	40
Conclusion.....	49
<b>CHAPITRE II L'ACCÈS À UN POSTE PERMANANT DANS LA FONCTION PUBLIQUE ALGÉRIENNE.....</b>	<b>51</b>
Section 1 : La fonction recrutement dans la fonction publique.....	52
Section 2 : la gestion administrative de la carrière professionnelle des fonctionnaires.....	68
Conclusion.....	78
<b>CHAPITRE III : LES ÉLÉMENTS DE LA GESTION DES CARRIERES DANS LA FONCTION PUBLIQUE ALGERIENNE.....</b>	<b>79</b>
Section 1 : La formation dans la fonction publique.....	80
Section 2: Les promotions et les avancements sur l'échelon dans la fonction publique algérienne .....	95
Section 3 : Les positions statutaires, la mobilité les fonctions et les postes supérieurs dans la fonction publique algérienne.....	108
CONCLUSION.....	113
<b>CHAPITRE IV : LA PHASE EMPIRIQUE .....</b>	<b>115</b>
Introduction.....	116
Pourquoi une étude qualitative ?.....	117
I- L'enquête du fonctionnaire de la Direction des Moudjahidines.....	117
II-l'enquête du fonctionnaire de la Direction du Tourisme et de l'artisanat.....	124
III- L'enquête du fonctionnaire de l'université d'Oran.....	134
IV- L'analyse comparative de la gestion des carrières entres les trois administrations.....	141
CONCLUSION.....	143
Bibliographie.....	145
TABLEAUX ET ORGANIGRAMMES.....	147



## **Résumé**

La gestion des carrières dans la fonction publique algérienne est soumise à un ensemble des lois et dispositifs, dont le gestionnaire des ressources humaines doit les respecter et les appliquer durant sa gestion. Autrement dit la gestion des ressources humaines dans les administrations et les institutions publiques n'est qu'une application et le sens de gestion est absolument absent. Le recrutement est considéré comme le point de départ pour chaque fonctionnaire qui veut faire une carrière professionnelle et veut progresser dans les grades et les échelons, cette progression s'effectue à travers les promotions, soit promotion au choix soit par un examen professionnel, en parallèle les avancements d'échelon s'effectue par les rythmes codifié dans le décret présidentiel 07-304 du 29 septembre 2007 fixant la grille indiciaire des traitements et le régime de rémunération des fonctionnaires. La formation consiste sur le développement des ressources humaines dans la fonction publique, dont il y'a un nombre de type de formation, tel que la formation spécialisé avant le recrutement, la formation préparatoire, La formation complémentaire dans le cadre de l'accès à un grade supérieur, la formation complémentaire dans le cadre de la nomination dans un postes supérieur, les opérations de formation à l'étranger, les opérations de perfectionnement et les opérations de recyclage. Les fonctionnaires peuvent occuper des postes supérieurs qui les permettent de prendre des nouvelles responsabilités et répercute sur le côté pécuniaire grasse à la bonification qui se considère comme une prime, dont la nomination dans les postes supérieur est contrainte avec les conditions d'accès pour les occuper. Le besoin du fonctionnaire à des périodes pour régulariser des situations inattendues, il peut se mettre en une des positions suivante : la position d'activité, la position de détachement, la position hors cadre, la position de la mise en disponibilité et la position de service national. Aussi il peut faire une mobilité entre les services de son administration ou une mutation vers une administration. À la fin de la carrière professionnelle, le fonctionnaire se mis à la retraite s'il remplit les conditions qui le permettent de fin à la relation du travail avec son administration. Pour la partie empirique, on a essayé de faire une comparaison entre les carrières professionnelle de trois administrations algériennes, à travers une étude qualitative, qui est suffisant à l'analyse des réalités de la gestion des carrières dans la fonction publique algérienne.

## **Mots Clés :**

Fonction Publique; Statut; Administration; Institution; Plan De Gestion; Promotion Au Choix; Concours; Echelon; Position; Fonctions; Postes Supérieurs.