

LES ACTIVITES RH SELON LA REGLEMENTATION DE LA FONCTION PUBLIQUE

HR ACTIVITIES ACCORDING TO PUBLIC SERVICE REGULATIONS

Salim ABDALLAH EL HADJ ^{1*}

¹ FSPRI, Université d'Alger III, Salimabdallahelhadj@gmail.com

Reçu: 16/04/2021

Accepté: 15/09/2021

Publié: 26/12/2021

Résumé:

La GRH a bien changé au cours des années, le passage de l'ère industrielle à une économie du savoir et de l'information est la raison principale de cette transformation, cependant la Fonction Publique en Algérie a peu évolué en dehors de l'approche traditionnelle de la gestion du personnel construite autour d'un système cloisonné, principalement fondée sur l'application des dispositifs statutaires incarnés par l'ensemble des textes juridiques et réglementaires qui régissent l'ensemble des étapes du processus RH : la planification – la dotation – l'évaluation – la gestion des carrières – la motivation – la discipline.

Mots clés : GRH ; Fonction Publique ; Réglementation ; Processus ; Activités.

Code JEL M12

Abstract:

HRM has changed a lot over the years, the transition from the industrial era to a knowledge economy is the main reason for this transformation, however the public service in Algeria has changed little apart from the traditional approach. Of personnel management built around a closed system, mainly based on the application of statutory mechanisms embodied by the legal and regulatory texts that govern all stages of the HR process: planning - recruitment - assessment - career management - motivation - discipline.

Keywords: HRM; Public service; Regulatory; Process; Activities

JEL Classification Codes: M12

* Salimabdallahelhadj@gmail.com

1. INTRODUCTION

La GRH a bien changé au cours des années, le passage de l'ère industrielle à une économie du savoir et de l'information est la raison principale de cette transformation, les compétences des employés s'imposent comme la clé du succès dans ce nouvel environnement. La GRH s'est, dès lors, mise à développer un nouveau langage axé sur la gestion des talents, la flexibilité, la responsabilisation, le respect des individus.

Cependant, il existe une spécificité propre au secteur public qui regroupant toutes les activités prises en charge par les administrations, les entreprises et les organismes publics, celle-ci en matière de gestion des ressources humaines, vu que leurs structures et leur fonctionnement prennent assise sur un modèle bureaucratique, et enfin, que l'obligation d'agir en conformité avec le principe juridique de la légitimité et de rendre des comptes sur la gestion des deniers publics est plus que jamais omniprésente, tout cela ne va pas sans avoir un impact important sur les différentes activités reliées à la gestion des ressources humaines.

S'agissant de la fonction publique, elle désigne un ensemble de personnes travaillant, sous certaines juridictions, au sein des administrations publiques, selon cette dimension juridique, la fonction publique regroupe deux aspects, les fonctionnaires qui sont régis par des textes et les lois règlementaires, et on peut distinguer entre deux types de modèles de fonction publique :

- Le système ouvert : appliqué aux Etats-Unis et la plupart des pays Européens tel que le Royaume Uni, le Canada, l'Italie et la Suisse, caractérisés par des situations de travail où le fonctionnaire est lié à l'emploi, c.à.d. que cet agent n'a pas de perspective de carrière, le système est caractérisé par une grande flexibilité dans la gestion des employés, dans la simplification de la nature des relations, et en termes de rentabilité et de meilleure sélection pour les compétences, ainsi que la mobilité professionnelle.

- Le système fermé : Le fonctionnaire est recruté à titre permanent, par voie unilatérale ; il n'y a pas de contrat négocié, mais une nomination., l'agent est engagé en raison de ses capacités particulières et est destiné à consacrer toute sa vie professionnelle au service de l'administration publique, en contrepartie, il bénéficie d'une garantie d'emploi. Ce système de carrière est applicable en France, l'Espagne, Belgique « fédérale » et la majorité des pays arabes.

Dans le même contexte, il faut noter que la GRH dans les administrations publiques constitue un enjeu majeur, exigeant la cohérence entre l'évolution des

administrations publiques, les changements dans l'organisation du travail, les ressources humaines et les compétences, par conséquent les défis suivants peuvent être cités¹ :

- 1- Le nombre considérable des effectifs
- 2- Les enjeux liés à la situation économique et les transformations démographiques et sociales
- 3- La légitimité du secteur public est liée à l'efficacité et à la qualité de la prestation des services
- 4- L'environnement hautement concurrentiel en égard d'acquisition du personnel qualifié

Enfin, l'ensemble de ces éléments de réflexion nous permet de cadrer le thème principal de l'exposé portant sur les étapes du processus de la mise en œuvre de la fonction des Ressources Humaines dans les administrations publiques en Algérie.

2. L'Approche de la GRH dans la Fonction Publique en Algérie :

La Gestion des Ressources Humaines au niveau de la Fonction Publique Algérienne a peu évolué en dehors de l'approche traditionnelle de la gestion du personnel, ce constat est particulièrement valable pour les différentes administrations publiques centralisées et décentralisées (collectivités locales), où le personnel chargé d'encadrement n'est pas du tout considéré comme un manager des RH, mais plutôt un « applicateur des règles », toutefois le management public tente de se restructurer au fil des années en mettant comme objectif, l'impératif de l'efficacité par la mise en place des démarches qualités et le développement des ressources humaines. Il s'agit pour cela de sortir progressivement d'une gestion purement administrative à une gestion rénovée dans ses outils et ses pratiques, qui réfléchit aux métiers de demain, et qui motive les fonctionnaires et utilise au mieux leurs compétences.

La Fonction Publique en Algérie s'est construite autour d'un système cloisonné, et par conséquent la démarche RH actuelle dans les administrations publiques est principalement fondée sur l'application des dispositifs statutaires incarnés par l'ensemble des textes juridiques et réglementaires qui régissent le

¹ Louise Lemire, Yves – Chantal Gagnon, **La gestion des ressources humaines dans les administrations publiques**, Paramètres, Presses de l'Université de Montréal, 2002, p. 15-28

processus RH au sein de l'administration publique, par exemple :

-Ordonnance n° 06-03 du 15 juillet 2006 portant statut général de la fonction publique qui vient de remplacer le Décret n° 85-59 du 23 Mars 1985 portant statut type des travailleurs des institutions et administrations publiques

-Décret exécutif n° 95-126 du 29 Avril 1995 modifiant et complétant le décret n° 66-145 du 2 Juin 1966 relatif à l'élaboration et à la publication de certains actes à caractère réglementaire ou individuel concernant la situation des fonctionnaires

-Décret exécutif n° 04-17 du 22 janvier 2004 modifiant et complétant le décret exécutif n° 96-92 du 3 mars 1996 relatif à la formation, au perfectionnement et au recyclage des fonctionnaires.

-Décret exécutif n° 11-334 du 20 septembre 2011 portant statut particulier des fonctionnaires de l'administration des collectivités territoriales.

-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 publiques.

2.1 Les Caractéristiques du processus RH en Algérie :

1- L'intersection entre le paradigme administratif et le paradigme managérial¹ , ainsi le contrôle de la GRH est assuré par La Direction Générale de la Fonction Publique, cette dernière joue un rôle important pour résoudre les problèmes et les conflits entre les fonctionnaires et leurs administrations².

2- La stratégie RH dans la fonction publique s'intéresse principalement au capital humain requis, de plus elle cherche à développer ce capital à travers l'apparition des statuts particulier pour chaque corps.

3-L'identification de la carrière du fonctionnaire à travers 4 éléments :

-La nature publique de l'employeur

-La nomination dans un emploi par un acte unilatéral ;

-La permanence de cet emploi ;

-La titularisation dans un grade de la hiérarchie administrative

4-L'influence de certaines notions et principes :

¹ Denis Proulx, **Management des organisations publiques (Théorie et applications)**, 2e édition, Presses de l'Université du Québec, Québec 2008, P9

² Mecherour Med El Amine, Hacini Ishaq et autres, La Fonction Ressources Humaines Dans L'administration Publique Algérienne : État Des Lieux Et Essai De Prospective, **Al Basher Economic Journal**, p372

- Le poste budgétaire
- Le système des grades
- La stabilité et garantie d'emploi
- Le concours comme mécanisme de dotation
- La rémunération par un système uniforme de grille indiciaire

5- L'utilisation des outils RH (traditionnels)

- Plan de Gestion des Ressources Humaines (PGRH)
- Système d'évaluation

Et comme tout processus composé de plusieurs étapes enchainées dans une logique systémique, Les étapes du processus RH sont :

- Planification RH
- Dotation RH
- Evaluation RH
- La Formation
- La Gestion de carrière

Ces étapes couvrent l'ensemble des moments forts de la vie du fonctionnaire¹ de l'administration publique, à savoir l'entrée par le biais du recrutement, puis la titularisation, suivie par l'évaluation continue qui engendre une mobilité à la fois ascensionnelle (promotion, avancement d'échelon, grade) mais aussi latérale (changement de positions, détachement, mutation).

3. La Planification RH dans la Fonction Publique

Le processus de planification des ressources humaines (PRH) peut être défini comme étant un processus qui incarne l'ensemble des activités permettant d'identifier, d'analyser, d'évaluer et de prévoir les besoins en capital qui répondront aux objectifs de l'administration publique dans une situation future

Il s'agit de déterminer quelles ressources humaines - en quantité et en qualité - lui seront nécessaires pour réaliser ses objectifs stratégiques (alignement stratégique), en faisant l'analyse des besoins et disponibilités (prévoir l'offre et la demande) conformément aux futures orientations stratégiques.

Le concept de planification est étroitement lié à la notion d'anticipation qui caractérise la démarche de la Gestion Prévisionnelle de Emplois et de Compétences

¹ Anne Jourda Dardaud, **le déroulement de la carrière dans la FP**, éditions du papyrus, France, 2007, p 257

(GPEC) basée sur une prévision contextualisée¹

3.1 Les étapes de la planification :

- La réflexion stratégique ;
- Les prévisions des besoins et disponibilités ;
- Analyse de l'écart ;
- Planification des actions RH.

Parlant de l'état des lieux de la PRH en Algérie, il s'agit d'une activité centrale dans le cadre de la politique de gestion prévisionnelle des ressources humaines consacrée à travers la préparation du plan annuel des ressources humaines² selon les besoins de chaque administration, mais aussi l'application de la GPEC dans les limites étroites, et le travail sur l'évaluation des compétences pour identifier les points forts afin de les améliorer mais aussi les points faibles et les traiter. Et compte tenu de la nature de la Fonction Publique en Algérie, l'étape relative à la réflexion stratégique de la PRH est fixée par les orientations de l'Etat dans le domaine, examinées par des organes de concertations comme le Conseil Supérieur de la Fonction Publique (CSFP)³, en outre, le PRH des administrations publiques dans sa globalité est réalisé à l'aide d'un outil très important qui s'appelle le Plan de Gestion des Ressources Humaines (PGRH).

3.2 Plan de Gestion des Ressources Humaines (PGRH)

C'est une démarche réglementaire prévisionnelle et annuelle de la PRH des administrations publiques⁴ prévue par l'article 6 bis du Décret n° 95-126 modifiant et complétant le décret n° 66-145, ce plan est un outil d'analyse et de gestion qui permet de programmer et arrêter conjointement (administration – autorité compétente) les opérations RH devant être réalisées au cours de l'année budgétaire : les recrutements – les promotions – la formation – la mise en retraite

De cela, on peut tirer la conclusion préliminaire que le budget est le facteur

¹ Fayçal BENCHEMAM, Géraldine GALINDO, **GESTION DES RESSOURCES HUMAINES « MEMENTOS LMD »** 5^e édition, Gualino Lextenso éditions, p32

² Art 111 de l'ordonnance n° 06-03 du 15 juillet 2006 portant statut général de la fonction publique, JORA n° 46 du 16 Juillet 2006, p10

³ Art 59, *Ibid.*, p7

⁴ Art 3 du décret n° 95-126 du 29 Avril 1995 modifiant et complétant le décret n° 66-145 du 2 juin 1966 relatif à l'élaboration et à la publication de certains actes à caractère réglementaire ou individuel concernant la situation des fonctionnaires, JORA N°26 du 9 mai 1995, p 21

limitant qui influence le processus de la PRH

3.2.1 Le Contenu du PGRH :

Le Plan est formalisé sous forme de 13 tableaux récapitulatifs, regroupés en 03 parties ¹:

-La première partie : les tableaux du 1 à 3, représentant le cadre structurel et juridique de la mise en œuvre du PGRH

-La deuxième partie : les tableaux du 4 à 7, représentant le plan de gestion prévisionnelle des RH soumis au préalable accord de la DGFP

-La troisième partie : les tableaux du 8 à 13, liées au contrôle à postériori et l'évaluation de l'exécution du plan

Tableaux	Contenu
Tab 1	L'Etat des effectifs au 31/12 (n-1)
Tab 2 et 2 bis 2 tiers	Les organes consultatifs et l'Etat du contentieux et les cas disciplinaires
Tab 3	Les arrêtés cadres des examens et concours
Tab 4	Le plan prévisionnel de recrutement
Tab 5	Le calendrier des opérations concernant les recrutements et les promotions
Tab 6 et 6 bis et 6 tiers	Des tableaux en relation avec la retraite (départ – rappel – maintien)
Tab 7 et 7 bis	La prévision des formations, perfectionnement et recyclage
Tab 8	Le tableau des mouvements de fonctionnaires
Tab 9	L'Etat récapitulatif des agents contractuels et vacataires
Tab 10	Une fiche de contrôle des recrutements sur concours, examens et tests professionnels
Tab 11	Une fiche de contrôle des recrutements par voie de promotion sur choix
Tab 12	Une fiche de contrôle des recrutements par voie de formation
Tab 13	Une fiche de contrôle des recrutements sur titre

¹ Beldjelalia Nabil, **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)**, Mémoire de Magister en Management (option : MRH), FSESGSC – Université d'Oran ,2013/2014

3.2.2 La conception du PGRH :

Tout d'abord, L'administration publique procède à la préparation du cadre structurel et organisationnel du PGRH, il s'agit principalement de la fixation d'Etat matrice des effectifs à la fin de l'année (n-1), c'est à dire la description de la situation actuelle par rapport aux postes budgétaires disponibles pour l'année n.

Ensuite, l'administration établit ses objectifs sur la base de l'analyse de l'écart entre les besoins et les disponibilités, sachant que la réglementation en vigueur ne fixe pas les modalités utilisées pour la planification (analyse de charge travail – statistiques Historique du PGRH– perceptions) qui reste à la discrétion de chaque administration, les prévisions des opérations RH ne sont que des propositions approuvées ou non finalement par l'autorité compétente de la fonction publique.

Enfin, L'administration évalue l'exécution du plan de gestion de l'année (n-1), ce qui constitue une base de données de référence pour l'élaboration du plan de l'année (n+1).

4. La Dotation en RH dans la Fonction Publique

La Dotation est une étape cruciale de la Gestion des Ressources Humaines, il s'agit du processus de la recherche, d'identification et d'attrait des candidats qui remplissent certains critères afin de les sélectionner et les embaucher à des postes de travail où ils seront efficaces et satisfaits ; en d'autres termes c'est le processus d'acquisition des compétences.

Le Processus de dotation comprend 04 étapes :

- Le recrutement ;
- La sélection ;
- L'embauche ;
- L'intégration.

Les sources de dotation¹ :

- Les sources internes : le réservoir des compétences, la promotion et la mobilisation interne ;
- Les sources externes : Approche directe des candidats, les annonces, le milieu académique, les agences de recrutement.

Pour la Fonction Publique Algérienne, et après analyse et détermination du besoin (PGRH), la législation a consacré un chapitre au recrutement étant une étape

¹ شنوفي نور الدين، أنظمة وآلية تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية (سند خاص بالتكوين)، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية

وتحسين مستواهم – وزارة التربية الوطنية، 2011، ص 37

clé du déroulement de la carrière des fonctionnaire (l'accès à la fonction publique), toutefois, s'agissant des étapes de la dotation stipulées par la théorie, le législateur n'a pas vraiment fait la distinction ostensible entre les différentes étapes mentionnées ci-dessus ; si bien que le processus de dotation a été abordé globalement dans les parties : Recrutement , Stage , La gestion administrative de la carrière du fonctionnaire.

4.1 Le Recrutement : (recherche et sélection)

Dans le sens large adopté par le statut de la FP, le recrutement est le processus d'accès à la fonction publique pour nommer un fonctionnaire sélectionné dans un emploi public après avoir été titularisé dans un grade de la hiérarchie administrative, le recrutement est soumis aux principes du service publique notamment l'égalité d'accès¹ , ensuite ce processus est conditionné par la préalable conformité aux certains critères qui constituent en quelque sortes des conditions en guise de la présélection, tels que l'Age , la nationalité , l'habilité juridique , l'aptitude et la subordination de l'accès à une qualification requise .

4.1.1 Les Modalités de recrutement :

Ce sont les voies de recrutement qui englobe chacune à sa manière l'étape de la recherche et la sélection des candidats pour un emploi de la fonction publique.

1. Le recrutement parmi les sources externes de dotation², par les voies suivantes :

- 1.1 Concours sur épreuves
- 1.2 Concours sur titres pour certains corps de fonctionnaires
- 1.3 Tests professionnels
- 1.4 Recrutement direct

2. Le recrutement parmi les sources internes de dotation : en principe c'est la promotion par le passage d'un grade au grade immédiatement supérieur³, par les voies suivantes :

- 2.1 Sur titre parmi les fonctionnaires qui ont obtenu au cours de leur carrière les titres et diplômes requis
- 2.2 Après une formation spécialisée
- 2.3 Par voie d'examen ou test professionnels

¹ Art 74 de l'ordonnance n° 06-03 du 15 juillet 2006 portant statut général de la fonction publique, op.cit., p8

² Art 80 de l'ordonnance n° 06-03 du 15 juillet 2006 portant statut général de la fonction publique, op.cit., p8

³ Art 107, Ibid., p10

2.4 Au choix, par voie d'inscription sur liste d'aptitude

Du point de vue des principes de la fonction publique, le concours est la forme privilégiée pour assurer l'égalité. Les modalités d'organisation des concours de la fonction publique sont déterminées par la réglementation¹, mais compte tenu des contraintes budgétaires des dernières années, les autres voies sont fréquemment employées, cependant dans tous les cas l'administration publique répartit elle-même les postes budgétaires entre les différentes voies de recrutement et de promotion statutaires, en fonction de ses besoins et de ses spécificités.

Modalités de recrutement	Recherche/ Pré-sélection	Sélection
Concours sur épreuves	Ouverture et annonce par voie réglementaire pour les corps ou grades concernés en exigeant une qualification requise	Admission aux Épreuves d'admissibilité (écrites) Admission définitive après les épreuves orales Ordre de mérite
Concours sur titres	Ouverture et annonce par voie réglementaire pour certains corps de fonctionnaires (interne et externe) en exigeant un titre ou diplôme précis	Adéquation du profil de formation L'expérience acquise Les travaux et études réalisées L'ancienneté L'admission après l'entretien avec le Jury de sélection
Examens et tests professionnels	Ouverture et annonce par voie réglementaire, concerne certains grades qui nécessitent des compétences et capacités professionnels (grades supérieurs = examens, filières techniques = tests)	Pratiquement les mêmes démarches des concours

¹ 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 publiques, JORA n° 46 du 03 Mai 2012, p 10

4.2 Le Stage (Nomination – Titularisation)

Le candidat retenu après sélection est nommé en qualité de stagiaire¹, il est astreint, selon la nature des tâches inhérentes au grade auquel il a vocation à appartenir, à l'accomplissement d'un stage probatoire d'une durée d'une année qui peut, pour certains corps, assorti d'une formation préparatoire à l'occupation de l'emploi, durant cette période considérée comme période d'activité pour l'ancienneté le stagiaire est soumis aux droits et obligations des fonctionnaires titularisés avec quelques exceptions.

À l'issue de la période de stage, le sort du stagiaire est prononcé par arrêté ou décision de l'autorité ayant le pouvoir de nomination (équivalent de décision d'embauche) après avis conforme de la commission administrative compétente à l'égard de son grade, soit :

- Titularisation dans le grade (confirmation) sur proposition par l'autorité hiérarchique habilitée et inscription sur la liste d'aptitude
- Prorogation du stage, une seule fois, pour une même durée
- Licenciement sans préavis ni indemnité

Cette décision est basée sur une évaluation continue et périodique (fiche d'évaluation trimestrielle puis une fiche globale à la fin de la période du stage), l'évaluation est établie selon des critères objectifs² :

- L'accomplissement des missions dévolues au grade
- L'efficacité et l'esprit d'initiative
- L'assiduité, la discipline et la bonne conduite

NB : La confirmation du fonctionnaire est d'abord sa titularisation dans un grade, suivie par sa nomination dans un emploi (poste de travail) correspondant, en conséquence il ne faut pas mêler l'acte de nomination en qualité de stagiaire après recrutement et la nomination qui prend effet après confirmation.

Les postes de travail dans l'administration publique ne sont pas conçus de la même manière que les autres secteurs du travail³, en raison de l'existence du grade étant un instrument de la hiérarchisation administrative, nonobstant de ce constat la réglementation en vigueur accorde un statut particulier aux certains emplois

¹ Art 2 du Décret exécutif n° 17-322 du 2 novembre 2017 fixant les dispositions applicables au stagiaire dans les institutions et administrations publiques, JORA n°66, p12

² Art 22, Ibid., p14

³ Art 99 de la Loi n° 78-12 du 5 Aout 1978 relative au statut général du travailleur, JORAP n°32 du 8 Aout 1978, p538

spécifiques d'encadrement à caractère structurel ou fonctionnel qui s'appellent les Postes Supérieurs , en outre et pour la mise en œuvre des politiques publiques des Fonctions supérieures de l'Etat sont créés , et les conditions de nomination à ces emplois sont fixés par voie réglementaire.

4.3 La gestion administrative de la carrière (intégration)

Une fois titularisé et nommé dans un emploi , le fonctionnaire est en plein exercice, la période de stage peut servir comme une initiation à l'intégration du fonctionnaire qui s'adapte progressivement avec le milieu professionnel , dans cet égard la législation a prévu la constitution d'un dossier administratif qui comporte l'ensemble des documents et actes en relation avec la situation du fonctionnaire , il s'agit d'une gestion purement administrative peu alignée avec les concepts de l'intégration RH .

5. L'Evaluation RH dans la Fonction Publique

L'évaluation est une activité continue et périodique qui permet d'apprécier les aptitudes professionnelles du fonctionnaire selon des méthodes d'évaluation, en fonction des spécificités de son grade d'appartenance et de la nature des activités de la structure dont il relève, elle s'effectue par le responsable hiérarchique¹ (n+1).

Toutefois, l'évaluation au sens de la réglementation de la Fonction Publique n'est qu'une activité administrative routinière la plupart du temps, ainsi elle diffère de l'opération d'appréciation des compétences au sens de la GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences) dont l'objectif est d'alimenter l'ensemble des processus GRH en amont et en aval avec des informations fiables et nécessaires à leur déploiement.

5.1 Objectifs et critères d'évaluation

5.1.1 Les Finalités de l'évaluation :

En principe le processus d'évaluation a pour finalité d'encadrer l'avancement d'échelon et la promotion au choix à un grade supérieur du fonctionnaire² et la nomination à des postes supérieurs, mais également des éléments de la Motivation comme l'octroi des primes et indemnités liées au rendement et à la performance et

¹ Art 2 du décret exécutif n° 19-165 du 27 mai 2019 fixant les modalités d'évaluation du fonctionnaire, JORAP n°37 du 9 juin 2019, p8

² Art 14, Ibid., p9

éventuellement l'octroi des distinctions honorifiques et de récompenses et le bénéfice d'un cycle de formation et de perfectionnement.

5.1.2 Les critères de l'évaluation :

L'approche de l'évaluation selon la réglementation de la Fonction Publique est basée sur l'aptitude du fonctionnaire d'être en conformité avec les exigences et les principes des dispositifs statutaires, donc on cherche plutôt le conformisme qu'une réelle démarche détaillée contenant des critères d'appréciation des compétences et leurs produits en termes de performance (efficacité et efficience). L'évaluation du fonctionnaire Algérien s'effectue selon les principes suivants¹ :

- Le respect des obligations générales et statutaires (la loyauté, l'impartialité, l'assiduité)
- La compétence professionnelle en fonction du grade
- L'efficacité et le rendement
- La manière de servir

Autres critères peuvent figure dans les statuts particuliers tenant compte les spécificités de certains corps (mais la même logique qui règne).

5.2 Les modalités de l'évaluation

Les outils de l'évaluation sont : l'entretien et la notation

L'évaluation du fonctionnaire s'effectue annuellement à l'issue d'un entretien d'évaluation professionnelle conduit par le responsable hiérarchique direct du fonctionnaire et/ou le responsable hiérarchique supérieur, l'entretien d'évaluation porte sur ² :

- Les résultats professionnels, durant l'exercice en cours, au regard des objectifs qui lui ont été fixés et aux conditions d'organisation et de fonctionnement de la structure dont il relève
- Les objectifs qui lui sont fixés pour l'année à venir et les perspectives d'amélioration de ses résultats professionnels
- Les aptitudes à exercer des fonctions d'encadrement
- Les aspirations professionnelles et les perspectives d'évolution de sa carrière
- Les besoins en matière de formation et de perfectionnement.

¹ Art 98 de l'ordonnance n° 06-03 du 15 juillet 2006 portant statut général de la fonction publique, op.cit., p9

² Art 8 du décret exécutif n° 19-165 du 27 mai 2019 fixant les modalités d'évaluation du fonctionnaire, JORAP n°37 du 9 juin 2019, op.cit., p9

L’entretien donne lieu à une fiche d’évaluation qui comporte une note chiffrée accompagnée d’une appréciation d’ordre général, il faut noter également que le statut de la Fonction Publique prévoit la possibilité que chaque administration arrête une méthode d’évaluation adaptée à la nature des activités des services concernés.

6. La Formation (Développement RH) dans la Fonction Publique

Le rôle de la formation dans le domaine de la GRH est primordial, il s’agit d’un ensemble d’activités d’apprentissage planifiées qui favorisent l’employabilité du personnel et l’adaptation des compétences aux besoins des organisations, ce qui contribue à améliorer la performance des organisations¹

Il y a deux types de stratégies des organisations à l’égard de la formation :

- Une stratégie réactive de formation : la politique de formation en fonction des besoins qui apparaissent suite au processus d’évaluation
- Une stratégie proactive de formation : la formation est incorporée dans le cadre d’une stratégie globale de développement des compétences.

6.1 Typologie de la formation dans la Fonction Publique

Dans la Fonction Publique Algérienne, en vue d’assurer l’amélioration des qualifications et la promotion professionnelle du fonctionnaire et sa préparation à de nouvelles missions, l’administration est tenue d’organiser de manière permanente des cycles de formation et de perfectionnement, on peut distinguer entre² :

Type de formation	Les cas d’application
Formation spécialisée	Nouveau emploi public Promotion en grade Préparation aux concours et examens professionnels
Perfectionnement	Amélioration, enrichissement et approfondissement et mise à jour au cours de la carrière (après évaluation)

¹ Chloé Guillot-Soulez, LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES (LES ZOOMS), 13eme Edition, Gualino Lextenso, Paris La Défense, 2020, p 80
² Art 2 du décret exécutif n° 96-92 du 3 mars 1996 relatif à la formation, au perfectionnement et au recyclage des fonctionnaires, JORA n°16 du 6 mars 1996, p 4

Recyclage	Adaptation à un nouvel emploi (évolution des méthodes et des changements fonctionnels et organisationnels)
Cycle de formation	Durée
Cycle court	≤ 6 mois
Cycle moyen	6mois <x≤ 1 année
Cycle long	1 année <x≤ 3 ans

6.2 Modalités d'exercice de l'activité de formation

La formation est organisée dans d'un plan sectoriel annuel et pluriannuels validé par la DGFP, le plan comporte : le nombre de postes à pourvoir, le nombre de fonctionnaires concernés, les postes de qualifications concernés, les établissements assurant les actions de formation.

Une commission administrative est chargée de sélectionner les fonctionnaires appelés à suivre des cycles de formation, et l'organisation des actions de formation se fait par voie réglementaire à travers un arrêté qui détermine l'ensemble des conditions et circonstances de la formation.

6.3 Les effets bénéfiques de la formation

Les fonctionnaires ayant suivi avec succès un cycle de formation spécialisée, de perfectionnement ou de recyclage bénéficient des avantages qui s'agissent principalement d'acquisition d'une meilleure position en égard de l'avancement en échelons et la promotion¹.

7. La Gestion des carrières dans la Fonction Publique (Promotion - Mobilité)

La carrière professionnelle du fonctionnaire au sein de l'administration publique renferme l'ensemble des événements qui découlent entre le moment d'accès et la fin de carrière, donc la gestion de carrière permet de concevoir et de mettre en œuvre des parcours personnalisés pour les fonctionnaires, en fonction de la position et la mobilité, reflétée par le suivi du dossier administratif du fonctionnaire, et effectué à l'aide d'un outil qui s'agit du Système d'Information RH (SIRH).

7.1 La Promotion (mobilité ascensionnelle)

Le législateur Algérien distingue entre la promotion en échelon (avancement horizontal) et la promotion en grades (vertical).

¹ كمال زمور، تسيير المستخدمين في الإدارة العمومية، دار بلقيس للنشر، الجزائر، 2017، ص 216

7.1.1 L'Avancement :

L'avancement consiste dans le passage horizontal d'un échelon à l'échelon immédiatement supérieur et s'effectue de façon continue selon des rythmes (minimum – intermédiaire – maximum), il est lié directement avec l'ancienneté du fonctionnaire dans l'exercice de sa fonction¹, l'avancement d'échelon produit une récompense financière par l'augmentation du salaire mais sans aucun changement du poste ou de responsabilités.

7.1.2 La Promotion en grades :

La promotion consiste dans la progression du fonctionnaire au cours de sa carrière, par le passage d'un grade au grade immédiatement supérieur relevant du même corps ou du corps immédiatement supérieur².

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.

7.2 La mobilité latérale

La mobilité des fonctionnaires est le passage d'une position statutaire à une autre ou bien d'un service à un autre, elle intervient dans la limite des impératifs du service.

En effet, le fonctionnaire durant sa carrière professionnelle se trouve dans l'une des positions suivantes³ :

- L'activité ;
- Le détachement ;
- Hors- cadre ;
- Mise en disponibilité ;
- Service Nationale.

La mutation constitue une autre modalité pour la mobilité des fonctionnaires, elle peut être prononcée à la demande du concerné ou bien d'office en fonction des nécessités de service, après avis de la commission administrative paritaire.

¹ Beldjelalia Nabil, op.cit., p103

² Art 107, 98 de l'ordonnance n° 06-03 du 15 juillet 2006 portant statut général de la fonction publique, op.cit., p 10

³ Art 127, Ibid., p11

D'une façon générale, la mobilité est un instrument d'enrichissement du parcours professionnel, par l'acquisition de nouvelles compétences et expériences¹.

8. La Motivation dans la Fonction Publique

La Motivation est un élément indispensable pour stimuler la performance des fonctionnaires, elle figure parmi les instruments de la conservation et la mobilisation des compétences vers la réalisation des objectifs de l'Administration. La question de la motivation a été abordé dans le statut de la Fonction Publique à travers 03 éléments :

- Les Avantages (Rémunération) ;
- La récompense ;
- L'évolution dans la carrière.

8.1 La Rémunération

La rémunération constitue un droit fondamental pour le fonctionnaire, elle comprend :

- Le traitement ;
- Les primes et indemnités ;
- Les autres prestations (à caractère familial).

Le régime de rémunération des fonctionnaires est basé sur un système de classification incarné par la grille indiciaire de traitement qui comprend des groupes, des catégories et subdivisions hors catégories assorties d'indices minimaux et d'indices d'échelons correspondant à l'avancement du fonctionnaire dans le grade².

La classification des grades dans les différents groupes, catégories et subdivisions hors catégories s'effectue en fonction des niveaux de qualification requis et du mode de recrutement prévu pour y accéder.

Les indemnités sont destinées à rémunérer les sujétions particulières inhérentes à l'exercice de certaines activités ainsi qu'au lieu et aux conditions spécifiques de travail, tandis que les primes sont destinées à stimuler le rendement et la performance.

¹ Serge VALLEMONT, Rapport sur la GRH, Ministère de la fonction publique de la réforme de l'Etat et de la décentralisation (France), Décembre 1998, p 27

² Art 2 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, JORA n° 61 du 30 septembre 2007, p 7

8.2 La Récompense

Les distinctions honorifiques et les récompenses matérielles et immatérielles sont des formes de rétribution destinées à motiver les fonctionnaires pour donner plus d'efforts et de contribution afin d'améliorer la performance du service., prenant l'exemple des médailles de mérite ou de courage et de brevets ministériels.

8.3 L'évolution dans la carrière

L'évolution dans la carrière est un droit légitime qui offre une voie d'épanouissement professionnel du fonctionnaire, on rappelle qu'il existe trois modes d'évolution

- La promotion en grade ;
- La nomination dans un poste supérieur ;
- L'avancement sur l'échelon.

9. La Discipline dans la Fonction Publique

Le fonctionnaire est vis à vis de l'administration dans une situation statutaire et réglementaire, à cet effet il perçoit des droits et garanties comme il subit des obligations.

Le régime disciplinaire de la Fonction Publique est rigoureusement fondé sur le principe que tout manquement aux obligations professionnelles, toute atteinte à la discipline, toute faute ou irrégularité commise par un fonctionnaire dans l'exercice de ses fonctions constitue une faute professionnelle et expose son auteur à une sanction disciplinaire. L'objectif du régime disciplinaire est d'établir l'ordre, faire respecter les règles et lois, et d'instaurer un processus juste et équitable pour tous, cependant il nécessaire de rendre le système disciplinaire plutôt un moyen de correction des comportements qu'un dispositif de sanctions.

9.1 Les sanctions disciplinaires

Les sanctions disciplinaires sont classées, en fonction de la gravité de la faute commise, en quatre (4) degrés : allant de l'avertissement en premier degré jusqu' au licenciement au 4^{-ème} degré

1 ^{er} degré	2 ^{ème} degré	3 ^{-ème} degré	4 ^{-ème} degré
Le rappel à l'ordre L'avertissement Écrit Le blâme	La mise à pied 1/3 J La radiation du tab	La mise à pied 4/8 J L'abaissement en échelons Le déplacement d'office	Rétrogradation Licenciement

9.2 L'application des mesures disciplinaires

L'action disciplinaire est exercée par l'autorité investie du pouvoir de nomination, elle est prononcée et décidée par cette autorité pour les sanctions du 1er et 2ème degré, alors que les sanctions disciplinaires du 3ème et du 4ème degrés sont prononcées par décision de l'autorité investie du pouvoir de nomination, après avis conforme de la commission administrative paritaire compétente, siégeant en conseil de discipline.

10. Conclusion

La question de modernisation de Gestion des Ressources Humaines dans la Fonction Publique est aujourd'hui prise en compte d'une manière fréquente dans les politiques publiques en Algérie. Avec l'objectif de passer progressivement d'une gestion purement administrative à une gestion renouvelée en termes des outils et des pratiques, qui réfléchissent aux métiers de demain, ce qui motive les fonctionnaires et utilise au mieux leurs compétences, à travers les parcours professionnels et les trajectoires individuelles possibles, aidant chacun à bâtir son plan de formation personnel pour développer ses compétences et son employabilité. Il s'agit pour cela de sortir progressivement d'une fonction publique bureaucratique, cloisonnée, gérée de façon peu personnalisée et peu responsabilisant à une fonction publique dite de « métiers » plus flexible et plus performante.

11. Références bibliographiques :

La législation (Lois et Ordonnances) :

-Loi n° 78-12 du 5 Aout 1978 relative au statut général du travailleur, JORAP n°32 du 8 Aout 1978

-Ordonnance n° 06-03 du 15 juillet 2006 portant statut général de la fonction publique, JORA n° 46 du 16 Juillet 2006

La réglementation :

-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, JORA n° 61 du 30 septembre 2007

-Décret n° 95-126 du 29 Avril 1995 modifiant et complétant le décret n° 66-145 du 2 juin 1966 relatif à l'élaboration et à la publication de certains actes à caractère réglementaire ou individuel concernant la situation des fonctionnaires, JORA N°26 du 9 mai 1995

- Décret exécutif n° 96-92 du 3 mars 1996 relatif à la formation, au perfectionnement et au recyclage des fonctionnaires, JORA n°16 du 6 mars 1996
- 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 publiques, JORA n° 46 du 03 Mai 2012
- Décret exécutif n° 17-322 du 2 novembre 2017 fixant les dispositions applicables au stagiaire dans les institutions et administrations publiques, JORA n°66 du 12 Novembre 2017
- Décret exécutif n° 19-165 du 27 mai 2019 fixant les modalités d'évaluation du fonctionnaire, JORAP n°37 du 9 juin 2019

Les ouvrages :

- Anne Jourda Dardaud, le déroulement de la carrière dans la FP, éditions du papyrus, France, 2007
- Chloé Guillot-Soulez, LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES (LES ZOOMS), 13eme Edition, Gualino Lextenso, Paris La Défense , 2020
- Denis Proulx, Management des organisations publiques (Théorie et applications), 2e édition, Presses de l'Université du Québec, Québec 2008
- Fayçal BENCHEMAM, Géraldine GALINDO, GESTION DES RESSOURCES HUMAINES « MEMENTOS LMD » 5e édition, Gualino Lextenso éditions
- Louise Lemire, Yves – Chental Gagnon, La gestion des ressources humaines dans les administrations publiques, Paramètres, Presses de l'Université de Montréal

Les mémoires /Articles / Rapports :

- BELDJELALIA Nabil, 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), Mémoire de Magister en Management (option : MRH), FSESGSC – Université d'Oran ,2013/2014
- MECHEROUR Med El Amine, Hacini Ishaq et autres, La Fonction Ressources Humaines Dans L'administration Publique Algérienne : État Des Lieux Et Essai De Prospective, Al Basher Economic Journal
- Serge VALLEMONT, Rapport sur la GRH, Ministère de la fonction publique de la réforme de l'Etat et de la décentralisation (France), Décembre 1998

- شنوفي نور الدين، أنظمة وآلية تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية (سند خاص بالتكوين) ، المعهد الوطني لتكوين مستخدمي التربية وتحسين مستواهم – وزارة التربية الوطنية، 2011
- كمال زمور، تسيير المستخدمين في الإدارة العمومية، دار بلقيس للنشر، الجزائر، 2017