

UNIVERSITE MOULOUD MAMMERI DE TIZI-OUZOU
FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET
DES SCIENCES DE GESTION
DEPARTEMENT DES SCIENCES ECONOMIQUES



Mémoire de fin d'études

En vue de l'obtention du Diplôme de Master

En sciences économiques

Option : Economie de la Santé

Sujet :

**Les pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu
hospitalier : entre réglementation et prérogatives du manager**

Cas du Centre Hôpitalo Universitaire(CHU) de TIZI-OUZOU

Réalisé par :
AOUDJIT Kenza
ARAB Rafika

Dirigé par :
SEKHER Kahina

Devant le jury composé de :

Président: MEZIAINI Yacine, Maitre assistant classe « A », UMMTO

Rapporteur: SEKHER Kahina, Maitre assistante classe « A », UMMTO

Examineur: MESSAOUDI Nacer, Maitre assistant classe « A », UMMTO

Promotion 2016

Remerciements

*Avant tout, on rend grâce à **DIEU** tout puissant de nous avoir accordé la volonté et le courage pour réaliser ce mémoire.*

*En préambule, On tien a exprimé nos profonds remerciements à notre encadreur **Melle SEKHER KAHINA** pour sa disponibilité et ses précieux conseils qui nous ont permis d'enrichir notre travail, et également pour son soutien tout au long du déroulement de cette étude.*

*On remercie également **Mr DJABRI MOHAMED** directeur des ressources humaines au niveau du CHU TIZI-OUZOU de nous avoir accueilli et donné tous les moyens de mener à bien ce travail et pour le partage de ses connaissances, ses remarques pertinentes et pour tous les efforts qu'il a dû fournir pour nous aider.*

*L'expression de nos respectueuses considérations à notre responsable de la spécialité **Mme. SALMI SAMYA**.*

*Un grand merci à **M. SALMI MADJID** pour son aide sa sympathie et encouragement.*

Enfin, on adresse nos plus sincères remerciements à toutes les personnes qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de ce projet de fin d'études.

Dédicaces



Je dédie ce modeste travail



A mes très chers parents ;

*Mes frères ; mes sœurs sans oublier mes adorables
neveux et nièces*

A toute ma famille ;

*A tous mes amis (e) et ceux qui m'ont soutenu au cours
de mes années d'études.*

Zenza

Dédicaces



Je dédie ce modeste travail



*A la mémoire de ma mère que dieu l'accueille dans son
vaste paradis ;*

A mon très cher père

Mes frères & sœurs

Mon mari ainsi que toute ma belle famille

A toute ma famille ;

*A tous mes amis (e) et ceux qui m'ont soutenu au cours
de mes années d'études.*

Rafika

Résumé :

L'hôpital, est une organisation qui se compose d'un ensemble de fonction et chacune d'elle à ses propres missions et ses propres rôles. Et parmi cet ensemble de fonctions celle des ressources humaines qui permette de mettre à sa disposition les moyens humains dont elle à besoins et pour le bon fonctionnement de son activités par l'intégration des principales pratiques de GRH.. L'objectif de notre travail est de présenter les prérogatives relevant de l'Etat à travers la réglementation et celle confiées aux managers en matière des pratiques de GRH au sein du CHU de tizi ouzou. Il s'agit d'une étude exploratoire descriptive avec une approche qualitative. Des entretiens ont été réalisés auprès des intervenants en gestion des ressources humaines au niveau du CHU de tizi ouzou. En sommaire, les prérogatives concernant l'Etat en termes de pratiques de GRH, au sein du CHU de tizi ouzou, consiste à l'application de la réglementation.

Mots clés : gestion des ressources humaines, pratiques de GRH, le recrutement, la formation, la rémunération.

Summary:

The hospital is an organization that consists of a set of functions and each of them has its own missions and its own roles. And among this set of functions is the human resources that make it possible to put at its disposal the human resources that it needs and for the proper functioning of its activities by integrating the main practices of HRM. The objective of our work is to present the prerogatives of the State through regulations and that entrusted to managers with regard to HRM practices within the tizi ouzou university hospital. It is a descriptive exploratory study with a qualitative approach. Interviews were conducted with human resource management stakeholders at the tizi ouzou university hospital. In summary, the prerogatives concerning the State in terms of HRM practices, within the university hospital of Tizi-Ouzou consists of the application of the regulations.

Keywords: human resource management, HRM practices, recruitment, training, compensation.

Liste des signes et abréviations

GRH : Gestion des Ressources Humaines

PGRH : Plan de Gestion des Ressources Humaines

GSRH : Gestion Stratégiques des Ressources Humaines

RH : Ressources Humaines

OMS : Organisation Mondiale de la Santé

FAE : Formation d'Adaptation à l'Emploi

CHU : Centre Hospitalo Universitaire

CES : Certificat d'Etude en Science médicale

PGC : Plan de Gestion de Carrière

GPMC : Gestion Prévisionnelle des Métiers et Compétences

DRH : Direction des Ressources Humaines

CDD : Contrat à Durée Déterminée

CDI : Contrat à Durée Indéterminée

AG : Augmentation Générale

AI : Augmentation Individuelle

SSU : Secteur Sanitaire Universitaire

CA : Conseil Administratif

CS : Conseil Scientifique

CC : Comité Consultatif

MSP : Ministère de Santé Publique

DSP : Direction de la Santé et de la Population

FPH : Fonction Publique Hospitalière

FPE : Fonction Publique d'Etat

FPT : Fonction Publique Territoriale

DEUA : Diplôme d'Etude Universitaire Appliqué

DEMS : Diplôme d'Etude Médicale Spéciale

DESM : Doctorat d'Etat en Science Médicale

ICR : Indemnité Complémentaire de Revenue

ISS : Indemnité de Séjour Spéciale

L'EMDR: Eye Mouvement Desensitization and Reprocessing

MSSP: Médecin Spécialiste de Santé Publique

Sommaire

SOMMAIRE

Introduction général	1
Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier.....	7
Section(01) : Aspect général sur l'hôpital	8
Section (02) : Approche globale sur la gestion des ressources humaines en milieu Hospitalier	30
Section(03) : le rapport stratégique de la gestion des ressources humaines en milieu Hospitalier	41
Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier	50
Section(01) : la pratique du recrutement	51
Section(02) : la pratique de formation des ressources humaines	63
Section (03) : la pratique de la rémunération	72
Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou	83
Section (01) : la présentation de l'établissement d'accueil	84
Section (02) : la méthodologie de recherche	96
Section (03) : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines au sein du CHU de tizi ousou	98
Conclusion générale	121

Introduction générale

Introduction générale

Les établissements publics de santé sont en mouvements perpétuels, et s'adaptent aux exigences des soins et les attentes des patients. L'hôpital est confronté à de nouveaux défis : adéquation des organisations et de gestion, réforme des modes de financement, évolution des modes de prise en charge des patients, des techniques et des métiers, évaluation des pratiques professionnelles. Toutes concourant à une meilleure efficacité de système de santé. Cette adaptation ne peut se faire sans la prise en charge de facteur humain en tant que sources de développement.

L'ajustement des ressources humaines dans les emplois et aux revendications de l'environnement est en perpétuel en changement, leurs insertions socioprofessionnelles, leurs promotion sociale professionnelle demeurent des préoccupations récurrentes aussi bien pour l'Etat, les établissements publics de santé, ainsi pour les individus eux même. Dès l'ors la question des pratiques des ressources humaines pose en terme de disponibilité de RH qualifiées et adaptées aux besoins.

Les besoins en matière de santé évoluent sans cesse, ce qui nécessite une identification de nouvelles méthodes, de tester les nouveaux traitements, adapter les stratégies thérapeutiques, et l'estimation des besoins de la population, et d'assurer un bon fonctionnement du personnel à l'hôpital.

Dans le domaine de la santé, la gestion des ressources humaines conditionne toute action de réforme au sein d'une organisation sanitaire. La fonction ressource humaine est une fonction essentielle, qui permet aux collaborateurs d'un établissement de santé de travailler de manière efficace et cohérente et qui contribue indirectement à la satisfaction des patients et leurs proches. Le directeur de l'hôpital autant qu'un manager, aurait pour objectifs d'adapter la gestion du personnel et l'organisation du travail, il aurait pour missions de définir et de mettre en place une organisation la mieux adaptée possible pour prendre en compte les contraintes, ainsi que les réalisations futures des activités en matière de pratiques de gestion des ressources humaines.

La gestion des ressources humaines est considérée autant activité essentielle des établissements, elle commence dès le recrutement et se poursuit tout au long de la carrière de l'employé. Elle consiste d'une part à placer les hommes qu'il faut là où il faut, au moment où il faut et d'autre part à viser conjointement la satisfaction de l'employé et l'optimisation des ressources humaines. Elle se maxime en deux grandes branches ; d'un côté l'administration des ressources humaines (gestion de la paie, droit du travail, contrat de travail ..). Et de l'autre

Introduction générale

le développement des ressources humaines (gestion des carrières, gestion des compétences « GPEC », recrutement et formation).

La période des années 80, est marquée par l'émergence de la gestion des ressources humaines (GRH) en tant que champ autonome de gestion développant sa propre expertise scientifique et s'appuyant sur des pratiques professionnelles de plus en plus reconnues. Cette fonction est difficilement comparable à une autre fonction de la gestion car elle concerne l'humain. C'est l'une des plus récente elle est passée de la fonction chef des années 1950 ou même 1970 à la direction des ressources humaines en 2004.

Selon Bernard Gazier, cette fonction a bien évolué depuis le temps où elle était dénommée administration du personnel. Il ne s'agit plus d'administrer mais bien de manager le capital humain.

De son côté, l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) continue à élaborer des outils et des directives en vue d'améliorer le développement et la gestion des ressources humaines pour la santé. La mise en place des pratiques de la GRH en milieu hospitalier est considérée comme primordiale pour affronter les transformations actuelles.

Les meilleures pratiques applicables en milieu hospitalier, conventionnées et régies par des procédures complexes ; la recherche des meilleures pratiques représentée par l'analyse des besoins et l'offre de formation afin de répondre aux réels besoins des individus ou de l'organisation. Des pratiques telles que la planification des ressources humaines, le recrutement, la sélection, l'accueil, l'intégration, la communication, la rémunération, et la formation du personnel et leurs compétences sont des préoccupations des gestionnaires. Les autres décisions semblent généralement dépendre de l'approbation de la direction, les travaux des managers restent limités en limitrophe de la décentralisation du système. Les pratiques de la GRH dans leurs ensembles ont un impact direct sur le processus ressources humaines en particulier le recrutement et l'évaluation.

L'hôpital par sa nature est une organisation, son mode de fonctionnement est le suivi de la réglementation. L'un des modèles organisationnels le plus souvent utilisé pour représenter l'hôpital est celui de la bureaucratie professionnelle développée par MINTZBERG 1981/1982, cette approche met en évidence deux logiques de pouvoir au sein de l'hôpital ; La partie administrative formée par la direction de l'établissement, relève d'une logique rationnelle formelle quant à sa prise de décision. Et le centre opérationnel, forme de

Introduction générale

spécialiste appelés professionnels et considérer comme la raison d'être, l'organisation valorise une logique professionnels qui exercer par les différents médecins.

L'activité administrative relève du conseil d'administration et du directeur. L'activité médicale relève des médecins. La responsabilité de l'organisation hospitalière nécessite une collaboration permanente entre l'activité administrative et médicale. L'enjeu des gestionnaires et d'obtenir de la tutelle les moyens nécessaire pour un bon fonctionnement de l'activité hospitalière.

Problématique

En Algérie, la gestion des ressources humaines dans la fonction publique hospitalière, est régie d'un ensemble de lois, des règlements et textes. Ces derniers représentent le cadre légale qui gère toute les fonctions de la GRH dans les organismes publics hospitaliers depuis le recrutement jusqu'à la mise en retraite.

La stratégie de la GRH dans la fonction publique hospitalière, s'intéresse principalement au capital requis, plus elle cherche à développer ce capital à travers l'élaboration des lois pour faciliter les procédures administratives, ainsi les progrès qui sont été réalisés, grâce à une priorité redonnée a la garantie de l'accès à la santé. Cette fonction publique, est confrontée depuis plusieurs années a des réformes et de nouveaux défis qui demande une optimisation de la GRH et de ses pratiques notamment les parcours de la formation, de recrutement et de rémunération.

La direction des ressources humaines dans la fonction publique hospitalière est chargée de ses pratiques principales de GRH, également du perfectionnement des relations professionnelles, et la planification de la gestion prévisionnelle des effectifs, conseiller la hiérarchie dans la prospection et le pouvoir des postes de travail, l'application des règlements et les décisions en matière de discipline.

L'idée d'implantation les pratiques de la GRH pour une l'amélioration de la performance des hôpitaux, ont connue comme objectifs une meilleure mise en place de ces dernières en l'occurrence ; le recrutement la formation et la rémunération autant que trois principales fonctions rattachées aux activités de la direction des ressources humaines des institutions sanitaires, afin de couvrir les exigences administratives comme aux attentes de la population en terme de prodiguassions des soins, garantissant une mains d'œuvre qualifiées réunissent l'efficacité et efficience.

Introduction générale

Pour bien mener notre travail de recherche, nous avons jugé utile de poser cette problématique :

Quelles sont les prérogatives relevant de l'Etat et celles confiées aux managers en matière des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) au sein du CHU de tizi ouzou ?

De cette problématique principale, découle les questions secondaires suivantes :

- En quoi consiste la gestion des ressources humaines ?
- Quelles sont les principales pratiques de gestion des ressources humaines en milieu hospitalier plus particulièrement CHU de tizi ouzou ?
- Quel est le contexte réglementaire et le rôle du directeur général du CHU de tizi ouzou en termes des pratiques de GRH.

Afin de mieux cerner notre sujet, nous avons émis les objectifs suivants :

Objectif de recherche :

L'objectif de notre travail consiste à connaître et de présenter les principales pratiques de la gestion des ressources humaines au sein de CHU de tizi ouzou. Ces pratiques occupent une place primordiale par rapport aux autres activités de ressources humaines. A cet effet, nous allons présenter les principales pratiques de GRH au niveau de CHU de tizi ouzou selon le cadre réglementaire, tout en sachant que le système de santé algérien est centralisé en matière de pratique de GRH.

Le choix de sujet :

Parmi les raisons qui ont motivé notre choix pour l'élaboration de ce sujet de recherche :

- ✓ Nos principales préoccupations sur l'étude de cette problématique se justifient d'avantage par l'importance et la valeur des ressources humaines dans une organisation de santé, le cas du CHU de tizi ouzou.
- ✓ L'actualité de ce thème sur les différents plans, où la gestion des ressources humaines vise à garantir une adéquation entre les propres ressources de l'hôpital et ses besoins en personnel, et ce sur les deux plans qualitatif et quantitatif, et par rapport à son impact sur les performances de l'hôpital et l'activité hospitalière.

Introduction générale

- ✓ L'activité sanitaire est tributaire à l'utilisation massive de RH, où le recrutement, la formation et la rémunération sont une source d'alimentation et de progression de l'activité sanitaire.

Méthodologie de recherche

Pour confirmer ou infirmer ces objectifs, nous nous sommes basés dans le cadre de ce travail, sur une approche descriptive, en ayant recours aux principaux ouvrages théoriques traitent le sujet, ainsi que l'exploitation des travaux universitaires : articles, revues, mémoires et thèses, et les textes juridiques et réglementaires qui porte sur la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier, en plus de la documentation fournis par le centre hospitalo universitaire de tizi ouzou.

Plan de restitution

La qualité du personnel da santé est sans aucun doute le facteur clé déterminants les performances globales des établissements de santé, et leurs services offrants à la population.

Le centre hospitalo universitaire NEDIR Mohamed de tizi ouzou, est parmi les milieux hospitaliers qui possèdent d'une quantité en ressources humaines, où il s'occupe de la formation, la recherche et l'offre de soins. Et pour répondre à notre problématique autour des pratiques de la GRH en milieu hospitalier, notre travail de recherche couvre les domaines suivants :

La GRH : cadre organisationnel, cadre réglementaire. La planification des RH : à savoir leurs grades et répartitions, dans le premier chapitre.

Le deuxième chapitre est consacré aux pratiques de GRH :

- La pratique de recrutement ; prennent en compte les différents types de recrutement, son processus, et la mise en place de plan GRH.
- La pratique de rémunération ; autant un outil de motivation du personnel. En mettant l'accent sur le contenu de la rémunération et son mouvement.
- La pratique de formation ; les différentes actions de formation, et la mise en place d'un plan de formation.

Le troisième chapitre, nous devons présenter l'organisme d'accueil, le centre hospitalo universitaire(CHU) NEDIR Mohammed, et la direction des ressources

Introduction générale

humaines de l'hôpital, également une étude qualitative sur les principales pratiques de la GRH, à l'aide des entretiens non directifs au sein du CHU de tizi ousou.

Chapitre I :

Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

Introduction du chapitre I

La particularité des organisations publiques hospitalières, fait aujourd'hui l'unanimité qu'il suffise de penser au fait que leurs actions sont d'abord orientées vers les services aux citoyens et non vers les profits. Ou encore, de constater que leurs structures et fonctionnement prennent assise sur un modèle bureaucratique, et en fin que l'obligation d'agir en transparence et de rendre des comptes sur la gestion des deniers publics. Tout cela ne va pas sans avoir un impact important sur les différentes activités reliées à la gestion des ressources humaines.

Depuis la fin du 19^{ème} siècle, la fonction ressources humaines à connue une évolution très remarquable, son champs d'action englobe des domaines variés tel que : l'emploi, formation, rémunération, communication, etc. Son évolution dans les hôpitaux est caractérisée par le passage de la fonction personnel à la direction des ressources humaines.

L'excellence de la fonction publique hospitalière, repose sur les compétences et le savoir faire des employés au quotidien, qui travail au service de l'intérêt public du pays et même dans le monde.

La capacité dont le manager repense, et la façon de diriger, et gérer le personnel constitue une base pour la mise en place de mesures efficaces et adaptées aux exigences modernes (technologies), et dans cette vision les managers doivent s'orienter vers une stratégie de gestion des ressources humaines au cœur de cette fonction. La stratégie assure la cohérence des réalisations à tout les niveaux et détermine les défis à relever a partir d'une vision d'ensemble qui porte sur : Attirer les talents ; Maintenir et renforcer le savoir faire, et compétences ; Favoriser l'innovation la mobilisation au sein de la fonction publique hospitalière.

Ce présent chapitre, abordera l'aspect générale de la gestion ressources humaines hospitalière, définition et missions de l'hôpital dans la première section, et ensuite la deuxième section évoquera les différentes catégories du personnels existants dans une organisation hospitalière, voir le corps administratif, médicale et paramédical. En fin la dernière section sera consacrée à la gestion stratégique des ressources humaines pour démontrer la stratégie adoptée par une organisation sanitaire.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

Section(01) : Aspect général sur l'hôpital

La valeur de l'hôpital découle de ses missions. Et avant de mettre le point sur ses dernières nous devons dans un premier lieu de définir l'hôpital.

1.1/Définitions et missions de l'hôpital

L'hôpital a reçu deux définitions de l'organisation mondial de la santé (O.M.S)¹. La première consiste à définir l'hôpital comme « un établissement desservi de façon permanente par au moins un médecin assurant aux malades, outre l'hébergement, les soins médicaux et infirmiers.»²

Une autre définition décrit la fonction hospitalière : « l'hôpital est l'élément d'une organisation de caractère médical et social dont la fonction consiste à assurer à la population des soins médicaux complets, curatifs et préventifs, et dont les services extérieurs irradiant jusqu'à la cellule familiale considérée dans son milieu ;c'est aussi un centre d'enseignement de la médecine et de recherche biosocial.»³

Selon l'organisation mondiale de la santé (OMS), il existe différentes catégories d'hôpital. Et Plusieurs classement peuvent être envisagés selon plusieurs régimes,

Premièrement, Le régime de propriété et de gestion : hôpitaux publics .Deuxièmement, La durée des maladies traitées : hôpitaux pour séjours bref, hôpitaux pour séjour prolongé .Troisièmement, par rapport à l'âge des malades reçu : hôpitaux pédiatriques, hôpitaux gériatriques. Ainsi par apport à la gamme de service assurés par rapport au territoire desservi : hôpitaux offrant uniquement les services des base à l'échelon locale, hôpitaux à service plus diversifiés pour une région. Enfin, La spécialisation nosologique : hôpitaux généraux, maternité, hôpitaux pour contagieux.

¹ OMS : l'organisation mondiale de la santé, est une institution spécialisée de l'Organisation des Nations unies (ONU) pour la santé publique créée en 1948.

² www.universalist.fr , consulté le 17/05/2016 à 18h20

³ Comité d'expert des statistiques sanitaires, 8^{ème} rapport, OMS, 1963, Genève, page 09.disponible sur le cite : www.apps.who-int/iris/bistream

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

Le comité de L'OMS à adopté pour l'hôpital général la définition suivante : « un hôpital général est un hôpital qui assure une série de services différenciés, à des malades d'âge divers, et souffrant d'affections diverses »¹

Un hôpital spécialisé « est un hôpital qui reçoit essentiellement des personnes souffrantes d'une maladie déterminée ou d'une affection d'un appareil ou système organique donnée, ou des malades d'un groupe d'âge déterminé ou qui est réservé au diagnostic et au traitement de maladies de longue durée »²

(Les subdivisions à l'intérieur de la catégorie des hôpitaux spécialisés varient d'un pays à l'autre)

Un hôpital, soit général ou spécialisé celui-ci est censé d'assurer et concourir aux missions suivantes :

- La prévention : selon l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS) en 1948 : « la prévention est l'ensemble des mesures visant à éviter ou réduire le nombre et la gravité des maladies, des accidents et des handicaps »³

L'hôpital est le lieu essentiel de détection des problèmes de santé, en particulier par le biais des urgences. Il s'inscrit aujourd'hui en plus dans les logiques de réseau avec les autres acteurs sanitaires de son bassin de santé.

Les hôpitaux sont donc bien placés pour faire se rencontrer les logiques curative et préventive, en contribuant à sensibiliser des publics très hétérogènes : les usagers, et aussi les visiteurs et les professionnels qui y travaillent. Les principaux projets de promotion de la santé concernent souvent l'éducation à la santé des patients, prendre en compte toutes les dimensions de la pathologie, c'est introduire davantage de transversalité entre les services d'un même établissement, mais aussi d'accompagner le patient dans sa vie privée, familiale et sociale. L'hôpital intervient par exemple dans la prévention de l'obésité, de l'alcoolisme, tabagisme ou encore dans la promotion de la sécurité routière.

- L'enseignement universitaire et la formation: La formation représente un enjeu collectif pour les établissements hospitaliers. Il apparaît dès lors nécessaire

¹ Comité d'expert des statistiques sanitaires, 8^{ème} rapport, OMS, 1963, Genève, page 10.

² www.cnrtl.fr consulté le : 17/09/2016 à 16h44

³ Santé/prévention-définition de la « prévention en santé publique » disponible sur le site : www.fr.ap-hm.fr consulté le : 17/09/2016, à 17h02

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

aujourd'hui, de reconnaître à leurs agents de nouveaux droits pris en application des protocoles d'accord signés dans la fonction publique et inscrits dans les lois de la réglementation ; il s'agit de la formation continue des praticiens hospitalier et non hospitalier, la formation initiale et continue des sages femmes et du personnel paramédical.

La formation professionnelle des agents hospitaliers et énumère la nouvelle typologie des actions de la formation tout au long de la vie, fondée désormais sur leurs finalités. Ces actions sont destinées à faciliter l'intégration de personnes nouvellement recrutées qui accèdent à un emploi. Elles concernent les formations de base, orientées vers la connaissance de l'institution hospitalière et les principes à respecter au plan de l'hygiène ainsi que les conditions pratiques d'exercice en milieu hospitalier. Le champ couvert par ces actions s'étend également aux formations d'adaptation à l'emploi (FAE).

La formation continue des agents de la fonction publique hospitalière comprend plusieurs composantes :

- Des actions de formation inscrite dans un plan annuel établi par chaque établissement : ce plan comporte à la fois des actions de formation professionnelle demandées par le personnel, mais aussi des actions prioritaires et axes de formations recommandés chaque année par les pouvoirs publique ;
- Des actions choisis par les agents en vue de leur formation personnelle ;
- Des formations promotionnelles c'est-à-dire la possibilité pour un agent hospitalier de préparer un nouveau diplôme lui permettant d'exercer un autre métier (exemple, les aides soignants souhaitant devenir infirmiers) ;
- Des préparations à des concours.

Les actions de formation continue qui ont pour objectif de garantir, de maintenir ou de parfaire les connaissances et les compétences en vue d'assurer ;

- ✓ L'adaptation immédiate au poste de travail ;
- ✓ L'adaptation à l'évolution prévisible des emplois ;
- ✓ Le développement et l'acquisition de connaissances ou compétences.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

- La recherche et l'innovation : L'hôpital est un lieu de recherche clinique et une importante source d'innovations médicales et pharmaceutiques.

La recherche appliquée mise en œuvre dans les établissements hospitaliers, leur permet de disposer d'un accès privilégié à l'innovation thérapeutique, dont ils bénéficient à leurs patients. Elle entre aussi en jeu dans la formation continue du personnel médical et soignant, impliquée très en amont dans l'acquisition de nouveaux modes de prise en charge. Pour l'industriel du secteur pharmaceutique ou biomédical, la recherche menée dans les établissements de soins est un élément stratégique de leur développement.

La recherche biomédicale concerne les essais sur les personnes et les expérimentations organisées et pratiquées sur l'être humain en vue du développement des connaissances biologiques ou médicales. Elle nécessite au préalable le consentement éclairé des personnes pour participer à une expérimentation.

- La qualité des soins : L'hôpital met en place un système permettant d'assurer la qualité des dispositifs médicaux répondant à des conditions définies par voie réglementaire.

En contrepartie de leur financement public, l'hôpital doit rendre un service de qualité, au meilleur coût. Cette qualité se mesure par rapport à des normes que l'hôpital doit respecter, en matière de matériel, de processus ou de qualification du personnel.

En milieu hospitalier, la qualité se définit comme l'aptitude à satisfaire des besoins exprimés et implicites, par l'engagement de la structure hospitalière et des professionnels dans des actions permanentes et systématiques d'amélioration du service rendu au patient.¹ Dans un établissement de santé, mesurer la qualité consiste à vérifier régulièrement la conformité de l'organisation des soins, de l'accueil et autres, au regard de niveaux de performance préalablement définis.

- La sécurité : L'hôpital participe à la mise en œuvre du dispositif de vigilance destiné à garantir la sécurité sanitaire.

La vigilance fait partie de la qualité garantie à l'hôpital. Il en existe différents types :

- La protection contre les incendies ;

¹ www.hopital.fr consulté le : 18/05/2016 à 18h52

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

- La sécurité anesthésique ;
- La pharmacovigilance (lutte contre les accidents liés à une prise médicamenteuse) ;
- La matériovigilance (gestion du risque lié à l'utilisation de dispositifs médicaux lors des activités de soins) ;
- L'hémovigilance (ensemble de procédures de surveillance organisées depuis la collecte de sang et ses composants jusqu'au suivi des receveurs...) ;
- La biovigilance (prévention des risques liés à l'environnement : qualité de l'eau, de l'air, sécurité alimentaire, gestion des déchets...) ;
- La nosovigilance (lutte contre les infections nosocomiales).

L'hôpital joue un rôle considérable, grâce à deux facteurs dont le développement est irréversible : le progrès des sciences médicales qui impose la concentration du personnel qualifié et des équipements spécialisés des institutions de haute technicité d'une part, la facilité des communications qui va de pair avec l'urbanisation d'autre part. Le système hospitalier devrait donc être rendu accessible toute les classes sociales et couvrir l'étendue géographique où vit la population, cet impératif entraîne la création de complexes hospitaliers constitués d'un certain nombre d'établissements hiérarchisés, judicieusement répartis sur le territoire et étroitement cordonnés.

1.2/ les différentes catégories de personnel au sein d'un hôpital :

La fonction publique hospitalière s'applique aux personnes qui ont été nommées dans un emploi permanent à temps complet ou à temps non complet dont la contribution de travail est au moins égale au mi-temps, et titularisées dans un grade de la hiérarchie des hôpitaux publics. Elle rassemble des corps de fonctionnaire à savoir : ceux de corps médicaux, paramédicaux et personnel administratif.

Avant de présenter ces corps de fonctionnaire, le dictionnaire « Larousse » se place d'emblée dans une approche systématique en définissant le fonctionnaire comme : « des agents publics titulaire d'un emploi permanent dans un grade de la hiérarchie administrative. »¹

¹ Dictionnaire de français Larousse. Disponible sur : www.Larousse.fr consulté le : 21/05/2016 à 19h21

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

Une définition juridique d'un fonctionnaire :

Selon l'ordonnance n°06/03 du 19 Joumada ethania 1427 correspondant au 15 juillet 2006¹ telle qu'elle a été arrêtée par le législateur Algérien et qui stipule dans son premier article : « sont fonctionnaires, les personnes qui sont nommés dans un emploi permanent, et qu'ont été titulaires dans un grade de la hiérarchie des administrations centrales de l'Etat, des services extérieurs en dépendant, des collectivités locales, ainsi que des établissements publics et organismes publics et selon des modalités fixées par décret »²

Le concept d'emploi administratif revêt d'une acception générique qu'est devenue très sibylline et recouvre une réalité souvent variable d'une administration à l'autre. Considérons que ces emplois correspondent à des activités d'organisation, de planification qui couvrent au bon fonctionnement de service public concerne dans le but de le rendre plus efficace, rapide et égalitaires possible. De ce fait ces emplois ne sont pas spécifiques au domaine hospitalier mais peuvent se retrouver dans n'importe quelle autre administration³

1.2.1/ Le corps administratif

Le corps administratif peut être constitué de plusieurs corps qui sont :

1.2.1.1/ Le directeur d'hôpital

Selon l'article 22 du journal officiel de 2002 « le directeur général est nommé par décret, sur proposition du ministre de santé publique, il est mis fin à ses fonctions dans les mêmes formes autres que les conditions générales exigées »⁴. Nul ne peut accéder à l'emploi de directeur général de centre hospitalo universitaire (CHU) :

- ✓ S'il ne justifie d'une formation supérieure ;
- ✓ S'il n'a exercé pendant cinq ans au moins dans le secteur publique.

Le directeur d'hôpital assure la direction de l'établissement hospitalier où sont chargés par le chef de cet établissement de préparer et de mettre en œuvre les délibérations du conseil

¹ Ordonnance n° 06-03 du 19 Joumada Ethania 1427 correspondant au 15 juillet 2006 portant statut général de la fonction publique. Du journal officiel de la république algérienne n°46, 20 Joumada ethania 1427, 16 juillet 2006.

² Article n°4, de l'ordonnance n° 06-03 du 19 Joumada Ethania 1427 correspondant au 15 juillet 2006 portant statut général de la fonction publique, page 03.

³ CAPUTO.I, la fonction publique hospitalière, édition Rebondir, paris, 1997, pages 169-170

⁴ Décret n° 86-25 du 11 février 1986, portant statut type des centres hospitalo universitaires.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

d'administration, et de veiller à l'exécution des décisions prises par le chef d'établissement. Il administre sous l'autorité d'une assemblée délibérante, la gestion et la conduite générale de l'établissement hospitalier .ces compétences revêtent ainsi un caractère général et s'exercent dans tous les domaines relatifs à l'aménagement et fonctionnement de l'ensemble des services hospitaliers. Il a la qualité d'ordonnateur des dépenses et des recettes et prépare les budgets .Il assume la responsabilité complète de gestion, et c'est lui qui représente l'établissement en justice et peut être poursuivi devant les juges administratifs et pénal pour les fautes qui y sont commises. Le directeur d'hôpital exerce son autorité sur l'ensemble du personnel administratif et médical dans le respect des règles professionnelles de santé.

1.2.1.2/le corps des administrateurs des services de santé

Décret exécutif n°09-161 du 7 Joumada El Oula 1430 correspondant au 2 mai 2009¹ portant sur le statut particulier des fonctionnaires appartenant au corps des administrateurs des services de santé. Le corps des administrateurs des services de santé comprend quatre grades :

- Le grade des administrateurs des services sanitaires de 3^{ème} classe ;
- Le grade des administrateurs des services de santé ;
- Le grade des administrateurs principaux des services de santé ;
- Le grade des administrateurs en chef des services de santé.

A/Les administrateurs des services sanitaires de 3^{ème} classe

Le grade des administrateurs des services sanitaires de 3^{ème} classe sont promus, sur titre en qualité d'administrateurs des services de santé, les administrateurs de 3^{ème} classe titulaires ayant obtenu, après leur recrutement, une licence d'enseignement supérieur en science économiques, commerciales, financières, gestion, droit ou d'un titre équivalent.

Les administrateurs des services sanitaires de 3^{ème} classe sont chargés, notamment :

- ✓ D'instruire les questions administratives se rapportant aux lois et règlements spécifiques en matière de santé ;
- ✓ De mettre en œuvre les procédures et les règles régissant le service public de santé.

¹ Décret exécutif n° 09-161 du 7 Joumada El Oula 1430 correspondant au 2 mai 2009 portant statut particulier des fonctionnaires appartenant au corps des administrateurs des services de santé, du journal officiel n°28 du 15 Joumada al Oula 1430, correspondant au 10 mai 2009.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

B/ Les administrateurs des services de santé

Le grade des administrateurs des services de santé sont recrutés ou promus en qualité de ce grade, sur titre : les diplômés de l'école nationale d'administration, ayant accompli leur cursus sous le régime antérieur aux dispositions du décret exécutif n° 06-419 du Aouel Dhou El Kaada 1427 correspondant au 22 novembre 2006 susvisé.

- Les diplômés de l'école nationale de santé publique ayant suivi une formation spécialisée en management hospitalier d'une durée d'une année ;
- Par voie d'examen professionnel, dans la limite de 30°/ des postes à pourvoir, les administrateurs des services sanitaires de 3^{ème} classe justifiant de cinq ans d'années de service effectif en cette qualité ;
- Au choix, après inscription sur une liste d'aptitude, dans la limite de 10 pourcent des postes à pourvoir, les administrateurs des services sanitaires de 3^{ème} classe justifiant de dix années de service effectif en cette qualité¹.

Les administrateurs des services de santé, sont chargés :

- ✓ De mettre en œuvre en application les plans d'action, et réaliser les objectifs s'y rapportant de traduire en mesures exécutoires les dispositions contenues dans les textes législatifs et réglementaires ;
- ✓ D'élaborer les programmes d'activités relevant de leurs attributions, et d'en évaluer leur exécution ;
- ✓ D'entreprendre les actions nécessaires en matière de gestion hospitalière afin d'assurer la concrétisation des objectifs qui leur sont assignés.

C/ Les administrateurs principaux des services de santé :

Les administrateurs principaux des services de santé sont promus en qualité de ce grade :

- Sur titre : les diplômés de l'école nationale de santé publique, ayant suivi avec succès une formation spécialisée en management hospitalier d'une durée de deux années ;

¹ Décret exécutif n° 06-419 de l'Aouel Dhou El Kaada 1427 correspondant au 22 novembre 2006 portant organisation et fonctionnement de l'école nationale d'administration. Du journal officiel, n° 75, 05 Dhou el Kaada 1427, 26 novembre 2006.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

- Par voie de concours sur épreuves, les titulaires d'un magister en science économiques, commerciales, gestion, droit ou un titre reconnu ou équivalent ;
- Par voie d'examen professionnel, dans la limite de 30 pourcent des postes à pourvoir, les administrateurs des services de santé justifiant de cinq années de service effectif en cette qualité ;
- Au choix, et après inscription sur liste d'aptitude dans la limite de 10 pourcent des postes à pourvoir, les administrateurs des services de santé ayant dix années de service effectif en cette qualité¹.

Les administrateurs principaux des services de santé, ils s'occupent des tâches suivantes :

- ✓ D'initier et développer toute action de nature à améliorer la gestion des services de santé ;
- ✓ De participer à des missions d'évaluation sur la gestion des structures et des établissements de santé ;
- ✓ De proposer toute mesure de nature à améliorer l'organisation et la gestion du service public de santé.

D/ Les administrateurs en chef des services de santé :

Les administrateurs en chef des services de santé sont promus en qualité de ce grade :

- Par voie d'examen professionnel, dans la limite des postes à pourvoir, parmi les administrateurs principaux des services de santé justifiant de sept années de service effectif en cette qualité ;
- Au choix et après inscription sur une liste d'aptitude, dans la limite de 20 pourcent des postes à pourvoir, parmi les administrateurs principaux des services de santé justifiant de dix années de service effectif en cette qualité².

Les administrateurs en chef des services de santé ils s'occupent:

¹ OULD-KADA. M, Recueil et textes réglementaires relatifs à la gestion des établissements de santé, Décembre 2010, page : 1339.

² Ibid

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

- ✓ D'effectuer des missions de conseil ou d'évaluation auprès de l'administration de la santé, et d'en assurer toute tâche ou fonction qui leur est confiée dans ce domaine ;
- ✓ De proposer tout projet d'étude, instruments ou procédures liés au domaine de la gestion des services de santé ;
- ✓ D'assurer des missions d'études et d'expertise dans le domaine de la gestion hospitalière.

2.2.2/ le corps médical :

Le corps médical, contient plusieurs grades, à savoirs :

2.2.2.1/ Les médecins généralistes :

Un médecin est un professionnel de santé titulaire d'un diplôme de docteur en médecine, qui soigne et fait de la prévention. Il travaille généralement au sein d'une équipe de professionnels de santé comme le psychologue, le pharmacien, l'infirmier. Nous distinguons entre les praticiens généralistes et spécialistes de santé publique, les praticiens médicaux généralistes de santé publique sont constitués en trois corps :

- Le corps des médecins généralistes de santé publique,
- Le corps des pharmaciens généraliste de santé publique,
- Le corps des chirurgiens dentistes généralistes de santé publique.¹

A/ Le corps des médecins généraliste de santé publique

Comprend trois grades :

- Les médecins généralistes de santé publique ;
- Les médecins généralistes principaux de santé publique ;
- Les médecins généralistes chef de santé publique².

¹ Décret exécutif n° 06-419 de l'Aouel Dhou El Kaada 1427 correspondant au 22 novembre 2006 portant organisation et fonctionnement de l'école nationale d'administration. Du journal officiel, n° 75, 05 Dhou el Kaada 1427, 26 novembre 2006.

² Décret exécutif n° 09-393 DU 7 Dhou El Hidja 1430 correspondant au 24 novembre 2009, portant statut particulier des fonctionnaires appartenant aux corps des praticiens médicaux généralistes de santé publique.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

Pour le 1^{er} grade, médecins généralistes de santé publique, leurs recrutement se fait par voie de concours sur titre, parmi les candidats titulaires du diplôme de docteur en médecine ou d'un titre équivalent.

Ils assurent les diagnostics des soins, protection maternelle et infantile, la protection sanitaire en milieu scolaire et universitaire, et en milieu de travail, la prévention sanitaire épidémiologique, explorations fonctionnelles et analyse biologiques, ils participent à la formation des personnels de santé.

Concernant le 2^{ème} grade, médecins généralistes principaux de santé publique, Sont recrutés soit :

- Sur titre, les médecins généralistes de santé publique justifiant de cinq années de service effectif en cette qualité, et titulaires du certificat d'étude spécialisées(CES), en science médicale ;
- par voie de concours sur épreuves, dans la limite de 60 pourcent des postes à pourvoir, les médecins généralistes de santé publique justifiant de sept années de service effectif en cette qualité.

Cette catégorie sont charger : d'assurer le développement des programmes nationaux de santé publique ; de participer à l'élaboration des projets de service et d'établissement ; et d'assurer l'expertise médicale.

En fin, Le 3^{ème} grade, médecins généralistes chef de santé publique ; sont recrutés par voie de concours sur épreuves, dans la limite des postes à pourvoir, les médecins généraliste principaux de santé publique justifiant de cinq années de service effectif en cette qualité.

Les médecins généralistes chef de santé publique, sont charger : de suivre et évaluer l'exécution des programmes nationaux de santé publique, de participer à la conception et au développement des activités sanitaires.

B/ Le corps des pharmaciens généraliste de santé publique

Le corps des pharmaciens généralistes de santé publique comprend trois grades :

- Le grade de pharmacien généraliste de santé publique
- Le grade de pharmacien généraliste principal de santé publique
- Le grade de pharmacien généraliste en chef de santé publique.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

Premièrement, les pharmaciens généralistes de santé publique, sont recrutés dans la limite des postes à pourvoir, par voie de concours sur titre, parmi les candidats titulaires du diplôme de pharmacien ou d'un titre équivalent. Ils assurent les tâches suivantes :

- Exploration et analyse biologiques ;
- préparation pharmaceutiques ; gestion et distribution des produits pharmaceutiques ;
- Ils participent à la formation des personnels de santé.

Deuxièmement, les pharmaciens généralistes principaux de santé publique ; sont recrutés :

- Sur titre, les pharmaciens généralistes justifiant de cinq années de service effectif en cette qualité, et titulaires du certificat d'études spécialisées en science médicale (CES) ;
- Par voie de concours sur épreuves, dans la limite des postes à pourvoir, les pharmaciens généralistes de santé publique justifiant de sept années de service effectif en cette qualité.

Ils ont chargés de l'expertise biologique, toxicologique et pharmacologique.

Enfin, les pharmaciens généralistes en chef de santé publique sont recrutés par voie de concours sur épreuves dans la limite des postes à pourvoir, les pharmaciens généralistes principaux de santé publique justifiant de cinq années de service effectif en cette qualité.

Ils s'occupent de :

- ✓ L'encadrement des programmes nationaux de santé relatif à leur spécialité ;
- ✓ l'élaboration et l'évaluation des plans d'actions annuels des systèmes de vigilance ;
- ✓ la promotion d'étude pharmaco-économiques et d'assurances qualité.

C/ Le corps des chirurgiens dentistes généralistes de santé publique.

Le corps des chirurgiens- dentistes généralistes de santé publique comprend trois grades :

- Le grade de chirurgien-dentiste généraliste de santé publique
- Le grade de chirurgien-dentiste généraliste principal de santé publique
- Le grade de chirurgien-dentiste généraliste en chef de santé publique

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

Les chirurgiens-dentistes de santé publique sont recrutés par voie de concours, dans la limite des postes à pourvoir, parmi les candidats titulaires du diplôme du chirurgien dentiste ou un titre équivalent.

Les chirurgiens-dentistes de santé publique assurent les tâches suivantes :

- ✓ Diagnostics et soins, prévention, prothèse, éducation sanitaire bucco-dentaire. Ils participent à la formation des personnels de santé.

Les chirurgiens dentistes principaux de santé publique sont promus :

- sur titre, les chirurgiens dentistes généraliste justifiant les cinq années de service effectif en cette qualité et titulaire du certificat d'étude spécialisée en science médicale ;
- par voie de concours sur épreuves, dans la limite de 60 pourcent des postes à pourvoir, les chirurgiens dentistes généraliste de santé publique justifiant cinq années de service effectif en cette qualité.

Ils s'assurent :

- ✓ Le développement des programmes nationaux de chirurgie dentaire, l'expertise bucco-dentaire.

Les chirurgiens-dentistes chef de santé publique, sont recrutés par voie de concours sur épreuves, dans la limite des postes à pourvoir, les chirurgiens-dentistes principaux de santé publique justifiant cinq années de service effectif en cette qualité.

Les chirurgiens-dentistes généralistes en chef de santé publique ; sont chargés :

- ✓ De suivre et d'évaluer l'exécution des programmes nationaux de santé bucco-dentaire, de participer à la conception et au développement des actions sanitaires dans leurs spécialité ; et de participer à l'élaboration des projets de service et d'établissement.¹

¹ Décret exécutif n° 09-393 DU 7 Dhou El Hidja 1430 correspondant au 24 novembre 2009, portant statut particulier des fonctionnaires appartenant aux corps des praticiens médicaux généralistes de santé publique, article 30, page 11.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

2.2.2.2/Les médecins spécialistes

En application des dispositions des articles 3 et 11 de l'ordonnance n° 06-03 du Joumada Ethania 1427 correspondant au 15 juillet 2006¹, susvisée, le présent décret a pour objet de préciser les dispositions particulières applicables aux fonctionnaires appartenant au corps des praticiens médicaux spécialistes de santé publique et de fixer les conditions d'accès aux divers grades et emplois correspondants.

Les fonctionnaires régis par le présent statut particulier ils sont en activité dans les établissements publics de santé relevant du ministre chargé de la santé. Peuvent, a titre exceptionnel, être en activité auprès de l'administration centrale, peuvent également, être places en position d'activité, auprès des établissements ayant des activités similaires. Un arrêté conjoint du ministre chargé de la santé, du ministre concerné et de l'autorité chargée de la fonction publique fixe la liste des grades concernés ainsi que les effectifs par établissement, et il sont, en outre, assujetti au règlement intérieur de l'établissement dans lequel ils exercent,

Le corps des praticiens médicaux spécialistes de santé publique comprend trois grades :

- ✓ Le grade de praticien spécialiste assistant : les conditions d'exercice prévues aux articles 197 et 198 de la loi n° 85-05 du 16 février 1985² susvisée, les praticiens spécialistes assistants sont recrutés, sur titre parmi les candidats titulaires du diplôme d'études médicales spécialisées (DEMS) ou d'un titre reconnu équivalent ;
- ✓ Le grade de praticien spécialiste principal : sont promus en qualité de praticien spécialiste principal, par voie de concours sur épreuves, parmi les praticiens spécialistes assistant justifiant de cinq années de services effectif en cette qualité ;
- ✓ Le grade de praticien spécialiste en chef : sont promus en qualité de praticien spécialiste en chef, par voie d'inscription sur une liste d'aptitude les praticiens spécialistes principaux justifiant de cinq années de service effectif en cette qualité. La grille d'évaluation est déterminée par arrêté conjoint du ministre charge de la sante et l'autorité chargée de la fonction publique.

¹ Journal officiel de la république algérienne, n°46, 20 Joumada ethania 1427 correspondant au 16 juillet 2016, ordonnance n°06-03 portant statut général de la fonction publique.

² Décret exécutif n°09-394 du 7 Dhou el Hidja 1430, correspondant au 24 novembre 2009, portant statut particulier des fonctionnaires appartenant au corps des praticiens médicaux spécialistes de santé publique.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

Les fonctionnaires régis par le présent statut particulier sont recrutés et promus conformément aux dispositions du présent statut particulier sont nommés et titularisés dès leur installation par l'autorité investie du pouvoir de nomination.

Les praticiens spécialistes assistant, les praticiens spécialistes principaux et les praticiens spécialistes en chef assurent, dans les structures de santé, suivant leurs spécialistes et leurs domaines de compétence, les tâches suivantes :

- Le diagnostic, le traitement, le contrôle et la recherche en matière de soins, de prévention, de réadaptation et d'exploration fonctionnelle, de recherche en laboratoire, d'expertises médicales, pharmacologiques et buccodentaires, ils participent à la formation des personnels de santé ;
- Ils participent à la formation des personnels de santé ;
- Ils peuvent être appelés, en outre à assurer les tâches de gestion, d'évaluation d'encadrement de projets et de service, de projets d'établissement et de programmes de santé.¹

2.2.2.3/Les psychologues

La nomenclature des corps spécifiques des psychologues de santé comprend :

- Le corps des psychologues cliniciens de santé publique ;
- Le corps des psychologues orthophonistes de santé publique.

A/Le corps des psychologues cliniciens de santé publique :

Comprend trois grades :

- Le grade de psychologue clinicien de santé publique ;
- Le grade de psychologue clinicien principal de santé publique ;
- Le grade de psychologue clinicien major de santé publique.

¹ OULD-KADA.M, Recueil et textes réglementaires relatifs à la gestion des établissements de santé, Décembre 2010, page 1322.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

Les psychologues cliniciens de santé publique sont recrutés par voie de concours sur épreuves, les candidats titulaires d'une licence en psychologie, option clinique ou d'un titre reconnu équivalent.

Les psychologues cliniciens de santé publique sont chargés notamment :

- ✓ De concevoir les méthodes et mettre en œuvre les moyens et techniques correspondant à leur qualification dans le domaine de leurs compétences ;
- ✓ De contribuer à la détermination, à l'indication et à la réalisation d'action préventives assurées par les établissements et collaborer à leurs projets thérapeutiques ou éducatifs, notamment en ce qui concerne les examens, bilans, diagnostics et pronostics psychologiques ;
- ✓ De participer aux actions de formation et à l'encadrement des étudiants et des professionnels de santé dans les domaines de leurs compétences.

Les psychologues cliniciens principaux de santé publique sont recrutés ou promus en qualité de psychologue clinicien principal de santé publique ;

- Par voie de concours sur épreuves, les candidats titulaires d'un magistère dans la spécialité ou d'un titre reconnu ou équivalent
- Par voie d'examen professionnel, dans la limite de 30 pourcent des postes à pourvoir, les psychologues cliniciens de santé publique justifiant de cinq années de service effectif en cette qualité.¹

Les psychologues cliniciens principaux de santé publique sont chargés d'assurer l'encadrement technique des activités des psychologues cliniciens affectés dans un ensemble de structures de santé

A ce titre ils sont chargés notamment :

- ✓ De réaliser des techniques psychothérapeutiques spécialisées ;
- ✓ De faire de l'expertise psychologique ;
- ✓ D'analyser les rapports et les interactions entre les équipes ;
- ✓ De participer à l'évaluation et à la recherche dans le domaine de leurs compétences.¹

¹ Le décret exécutif n°09-240 du 29 Rajab 1430 correspond au 22 juillet 2009, portant statut particulier des fonctionnaires appartenant au corps des psychologues de santé publique.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

Les psychologues cliniciens major de santé publique, sont promus, en qualité de psychologues cliniciens major de santé publique, par voie d'examen professionnel, les psychologues cliniciens principaux de santé publique justifiant de sept années de service effectif en cette qualité.

Leurs missions est de :

- ✓ Diriger des travaux de recherche et procéder à des enquêtes dans les domaines de leurs compétences ;
- ✓ D'identifier les nouveaux besoins psychologiques des patients ;
- ✓ D'étudier et proposer toute mesure susceptible ;
- ✓ D'améliorer la santé psychologique des patients ;
- ✓ D'étudier à travers une démarche professionnelle propre, les rapports réciproques entre la vie psychique et les comportements individuels et collectifs afin de promouvoir l'autonomie de la personnalité.

B/Le corps des psychologues orthophonistes de santé publique :

Comprend trois grades :

- Le grade de psychologue orthophoniste de santé publique;
- Le grade de psychologue orthophoniste principal de santé publique ;
- Le grade de psychologue orthophoniste major de santé publique ²;

Les psychologues orthophonistes de santé publique, sont recrutés en qualité de psychologue orthophoniste de santé publique, par voie de concours sur épreuves, les candidats titulaires d'une licence de psychologie, option orthophonie ou d'un titre reconnu équivalent.

Sont chargés notamment :

- ✓ D'assurer des activités curatives des anomalies de l'expression orale ou écrite ;
- ✓ D'assurer la rééducation de la voix et du langage ;

¹ Le journal officiel de la république Algérienne n°43 du 29 Rajab 1430 correspondant au 22 juillet 2009.

² Article 28 du décret exécutif n° 09-240 du 29 Rajab 1430 correspondant au 22 juillet 2009 portant statut particulier des fonctionnaires appartenant aux corps des psychologues de santé publique, page 1.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

- ✓ D'assurer la rééducation liée aux pathologies oto-rhino-laryngologiques liée aux pathologies neurologiques ;
- ✓ De participer aux actions de formation et à l'encadrement des étudiants et des professionnels de la santé dans les domaines de leurs compétences.

Les psychologues orthophonistes principaux de santé publique, sont recrutés :

- Par voie de concours sur épreuves, les candidats titulaires d'un magistère dans la spécialité ou d'un titre reconnu ou équivalent
- Par voie d'examen professionnel, dans la limite de 30 pourcent des postes à pourvoir, les psychologues orthophonistes de santé publique justifiant de dix années de service effectif en cette qualité

Ils assurent L'encadrement technique des activités des psychologues orthophonistes affectés dans un ensemble de structure de santé.

A ce titre ils sont chargés de :

- ✓ Réaliser des techniques de prise en charge psycho-orthophonique spécialisée ;
- ✓ D'assurer la thérapie de groupe, la guidance parentale ainsi que le travail institutionnel par la technique et la rééducation de la voix du langage ;
- ✓ Participer à l'évaluation et à la recherche dans les domaines de leurs compétences.

Les psychologues orthophonistes major de santé publique sont promus en qualité de psychologue orthophoniste major de santé publique :

- Par voie d'examen professionnel, les psychologues orthophonistes principaux de santé publique justifiant de sept années de service effectif en cette qualité
- Au choix et après inscription sur une liste d'aptitude, dans la limite de 20 pourcent à pourvoir, les psychologues orthophonistes principaux de santé publique justifiant de dix années de service effectif en cette qualité.

Les psychologues orthophonistes majors de santé publique sont chargés, notamment :

- ✓ De diriger des travaux de recherche et procéder à des enquêtes dans les domaines de leurs compétences ;
- ✓ D'identifier les nouveaux besoins en matière de psychologie orthophonique ;

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

- ✓ D'étudier et proposer toute mesure susceptible d'améliorer la santé psychologique des patients.

2.2.2.4/Les médecins médicaux de santé

Les dispositions particulières applicables aux fonctionnaires appartenant au corps des médecins médicaux de santé publique et de fixer les conditions d'accès aux divers grades et emplois correspondants. Les fonctionnaires régis par le présent statut particulier sont en activité dans les établissements publics relevant du ministère chargé de la santé. Ils peuvent, à titre exceptionnel, être en activité auprès de l'administration centrale et également, être places en position d'activité, auprès des établissements publics ayant des activités similaires. Les médecins médicaux de santé publique sont astreints, dans le cadre des missions qui leur sont dévolues :¹

- Une disposition permanente ;
- Aux grades réglementaires au sein des établissements de santé.

Le corps des médecins médicaux de santé publique comprend trois grades² :

Premièrement le grade de médecin médical de santé publique : sont recrutés, dans la limite des postes à pourvoir, par voie de concours sur titre, parmi les candidats titulaire du diplôme d'ingénieur d'Etat en physique médical ou d'un titre reconnu équivalent.

Deuxièmement le grade de médecin médical principal de santé publique : sont recrutés ou promus :

- Par voie de concours, sur titre, les candidats titulaires d'un magistère en physique médicales ou d'un titre équivalent ;
- Par voie d'examen professionnel, dans la limite de 30% des postes à pourvoir, les médecins médicaux de santé publique justifiant de cinq années de service effectif en cette qualité ;
- Au choix et après inscription sur une liste d'aptitude, dans la limite de 10% des postes à pourvoir, les médecins médicaux de santé publique justifiant de cinq années de service effectif en cette qualité.

¹ Décret exécutif n° 10-178 du 25 Rajab 1431 correspondant au 8 juillet 2010 portant statut particulier des fonctionnaires appartenant au corps des médecins médicaux de santé publique.

² Article 15, du journal officiel n°43 du 02 chaàbane 1431, correspondant au 14 juillet 2010, page 07.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

Sont promus sur titre en qualité de physicien médical principal de santé, les physiciens médicaux de santé publique ayant obtenu, après leur recrutement, le magistère en physique médicale ou un titre reconnu équivalent.

Troisièmement le grade de physicien médical en chef de santé publique : sont promus en qualité de physicien médical en chef de santé publique :

- Par voie d'examen professionnel, les physiciens médicaux de santé publique justifiant de cinq années de service effectif en cette qualité ;
- Au choix, et après inscription sur une liste d'aptitude, dans la limite de 20% des postes à pourvoir, les physiciens médicaux principaux de santé publique, justifiant de dix années de service effectif en cette qualité

Concernant les postes supérieurs en qualité de physiciens médicaux chefs d'unité on peut distinguer les physiciens médicaux chefs d'unité sont nommés parmi :

- Les physiciens médicaux de santé publique justifiant de cinq années de service effectif en qualité ;
- Les physiciens médicaux principaux de santé publique, au moins, justifiant trois années de service effectifs en cette qualité à titre transitoire et pendant une période de cinq années, peuvent être nommés au poste supérieurs de physiciens médicaux chef d'unité ; les physiciens médicaux de santé publique justifiant de trois années de service effectif en cette qualité et les physiciens médicaux principaux de santé publique justifiant de deux années de service effectif en cette qualité .

Leurs rôles : les physiciens médicaux en chef d'unité est chargé, notamment :

- ✓ D'assurer la responsabilité technico-administrative d'une unité ;
- ✓ D'organiser, d'animer, de contrôler et évaluer le travail de l'équipe de l'unité ;
- ✓ De veiller à l'utilisation rationnelle des moyens mis à sa disposition ;
- ✓ De coordonner et de suivre les prestations de maintenance ;
- ✓ D'établir les bilans des activités de l'unité.

Et les physiciens médicaux de santé publique sont chargés, notamment :

- De procéder, selon un protocole écrit et documenté, au contrôle des appareils de diagnostic et de traitement ;
- De calculer la distribution de la dose d'irradiation administrée aux patients ;

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

- De déterminer la dose à administrer aux patients à des fins de diagnostic ou de traitement en médecine nucléaire ;
- De gérer les produits et déchets radioactifs ;
- De participer à la détermination des caractéristiques physiques des appareils ou de diagnostic

Les tâches dévolues aux physiciens médicaux de santé publique, les physiciens médicaux de santé publique sont charges, notamment¹ :

- D'introduire les données physique des faisceaux cliniques et les données anatomiques dans les systèmes de planning de traitement ;
- D'élaborer, de mettre en œuvre et d'assurer le suivi des protocoles de contrôle des appareils et du programme d'assurance qualité en radiothérapie, médecine nucléaire et imagerie médicale ;
- De participer à la sélection la réception et à la calibration des instruments de mesure de doses de radioactivité et de biller aux activités de radioprotection ;

Outre les tâches dévolues aux physiciens médicaux principaux de santé publiques, les physiciens médicaux en chef de santé publique sont charges, notamment :

- De préparer les cahiers des charges destines à l'acquisition d'appareils de diagnostic, de traitement et de tous les équipements spécifiques utilises dans les domaines de la radiothérapie, de la médecine nucléaire et d'imagerie médicale ;
- D'initier, de participer ou de réaliser des études et des travaux de recherche
- D'élaborer le plan d'urgence radiologique ;
- De participer à la formation des personnels de santé.²

2.2.3/ Le corps paramédical

Indépendant du corps médicale, les professionnels du secteur paramédicale, regroupe les métiers de la santé des auxiliaires médicaux, ils agissent sur prescription d'un médecin afin d'accompagner, soigner, appareiller, et rééduquer les patients selon leurs spécialités.

La profession paramédicale concerne environ 20 métiers, dont les infirmiers, les aides soignants, diététique, soins infirmiers, kinésithérapie ; etc.ils exercent dans le secteur privé, public ou libérale.

¹ Article 16, du journal officiel n°43 du 02 chaàbane 1431, correspondant au 14 juillet 2010, page 07.

² Décret exécutif n° 10-178 du 25 Rajab 1431 correspondant au 8 juillet 2010, portant statut particulier des fonctionnaires appartenant au corps des physiciens médicaux de santé publique

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

Le personnel paramédicale, est un élément essentiel au sein de l'unité de soins, quelque soit son statut, est considéré autant qu'un rattachement entre les médecins et les patient pour une meilleur prodiguassions des soins.

Le personnel paramédical comprend trois grades :¹

- Les infirmiers diplômés d'Etat,
- Les infirmiers brevetés,
- Les aides soignants.

Les infirmiers diplômés d'Etat sont recrutés par :

- Voie d'examen professionnel, dans la limite des postes à pourvoir.
- Au choix, après inscription sur une liste d'aptitude, dans la limite de 20 pourcent des postes à pourvoir.

Dans le cadre de prodiguer les soins, les infirmiers diplômés d'Etat participe à la surveillance clinique des malades et des thérapeutiques mises en œuvre et de participer à des actions de prévention en matière de santé individuelle et collective.

Les infirmiers brevetés sont chargé, d'exécuter les prescriptions médicales et les soins de base. Ils veillent à l'hygiène, à l'entretien, et au rangement du matériel.

Les aides-soignants effectuent les soins et les activités de la vie quotidienne des personnes malades, handicapés, hospitalisés, il doit apporter une aide et un soutien tout en assurant un maximum de confort de la personne².

Les infirmiers major de santé publique sont promus par voie de concours sur épreuve, dans la limite des postes à pourvoir. Ces derniers élabore et réalise en liaison avec l'équipe médicale, le projet de service, de programmer les activités de l'équipe de l'unité ; d'assurer le suivi et l'évaluation des activités de soins ; contrôler la qualité et la sécurité des soins et les activités paramédicales ; assurer la gestion de l'information relative aux soins et aux activités paramédicale ; accueillir et d'organiser l'encadrement du personnel des étudiants et des stagiaires affectés au service.

¹ Décret exécutif n° 11-121 du 15 Rabie El Thani 1432 correspond au 20 mars 2011, portant statut particulier des fonctionnaires appartenant aux corps paramédical de santé publique.

² Article 22 du journal officiel n°17, du 15 Rabie Ethani 1432, correspondant au 20 mars 2011, page 10.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

Section(02) : Approche globale sur la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

La gestion des ressources humaines représente un enjeu vital pour les établissements de santé. La présente section, est consacré d'une part à cerner le concept de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier, et d'autre part l'organisation administrative du personnel à l'hôpital.

2.1/ Définition et objectifs de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

Plusieurs auteurs ont essayé de définir le concept de la GRH. Voici quelques définitions qui nous permettre de mieux circonscrire ce concept.

Selon DOLAN et al. (2002), ont défini la GRH d'une organisation comme : *« l'ensemble des activités qui visent la gestion des talents et des énergies des individus dans le but de contribuer à la réalisation de la mission, de la vision, de la stratégie et des objectifs organisationnels »*¹.

Selon VALLEMONT (1999), la GRH : *« est une fonction qui comporte plusieurs activités dominantes à savoir : la gestion des salaires, la gestion des carrières, la gestion de la formation, les relations humaines, l'application du droit au travail »*².

Les ressources humaines est un important service de l'organisation ayant pour responsabilité la planification des effectifs (comportant l'inventaire présent des ressources humaines ou la prévision future des ressources humaines correspondant aux besoins de l'organisation), l'emploi (l'analyse et évaluation des emplois), la rémunération (gestion de la rémunération et avantages sociaux), l'acquisition des ressources humaines (recrutement et sélection), l'évaluation de la performance des ressources humaines, la formation, la gestion des carrière.³

L'essai de définition de la fonction RH en algérie, porté par une dynamique évolutive qui fait que cette fonction, reste fortement tributaire du contexte entrepreneurial. La fonction RH consiste : en des missions (définitions de politiques, élaboration et formalisation de

¹ FIFATIN.B.I, la gestion externalisée des ressources humaines, mémoire de magister, école national d'administration et de magistrature (ENAM), DTS en administration du travail et de la sécurité sociale, 2012, page 10.

² IBID

³ BC. EVA Bobkova, l'évolution de la gestion des ressources humaines et la planification stratégique, mémoire de magister Palacky university, 2009, page08. <https://theses.cz>, consulter le : 19-04-2016 a 20h35.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

systèmes, de méthodes, d'outils et de procédures de gestion, etc.) Des activités comme : l'administration du personnel, le recrutement, la formation, l'analyse des postes de travail, la mise en place et le suivi de l'évolution du système de rémunération. Et la communication interne, l'hygiène et la sécurité, la gestion des activités¹.

De ce fait, la gestion des ressources humaine, c'est un ensemble des moyens qui permettent, de recruter, de former, d'organiser le parcours professionnel des agents, et de s'assurer de l'adéquation des personnes aux tâches requises ainsi que de la performance globale des administrations par rapport aux buts généraux et particuliers qui leurs sont assignés, la recherche des meilleures affectations possible des personnes aux tâches et la recherche du meilleur fonctionnement possible du service à partir des moyens humaines mis à sa disposition.

Une gestion des ressources humaines aide l'organisation à mieux gérer ces ressources immatériels, parmi ces objectifs principal est ; de résoudre les questions liées à la régulation des activités humaines.

La gestion des ressources humaines se définit, de façon générale, comme un ensemble de pratiques s'élaborant au sein de l'hôpital afin de lui fournir les ressources humaines dont-il besoin pour atteindre en temps voulu les objectifs qu'il s'est fixés dans un contexte donnée.

Pour ce qui concerne les objectifs des ressources humaines se réfèrent à la contribution que l'homme fait à la définition et la réalisation des objectifs de toute organisation. C'est cette contribution qui fait l'objet de gestion, c'est-à-dire d'opérations, d'analyses, de prises de décision, de contrôle, etc. ce qui crée des liens entre la gestion et les ressources humaines, d'où la raison d'être de cette discipline qu'est la gestion des ressources humaines (GRH)

La gestion des ressources humaines est l'ensemble des politiques et pratiques mises en œuvre dans une organisation pour identifier, acquérir, intégrer, organiser, développer et mobiliser les compétences individuelle et collectives nécessaires pour réaliser ses objectifs. C'est-à-dire améliorer les conditions de travail, la connaissance, renforcer la compétence, affecter chaque salariés en fonction de la tâche qui lui a été confiée, la communication et maintenir la cohésion. Ou encore d'atteindre un niveau de concordance entre les attentes de personnels et

¹ MEZIANE.M, évolution de la gestion des ressources humaines en algérie, synthèse, page 02, disponible sur : www.fmrh.org consulté le : 21/09/2016 à 14h25.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

les objectifs de l'organisation. Cette attente de niveau de concordance est réalisée comme suite¹ :

- L'adéquation de l'homme par son poste (affecté chaque homme au poste qu'il convient) ;
- Faire de prévision a fin de renouvelé les compétences ;
- S'occupé du recrutement (recruté des personnes selon leurs compétences) ;
- S'occupé de l'appréciation, de comportement et compétence ;
- S'occupé aussi de la communication (un moyen pour connaitre l'aspiration des salariés, et convaincre les salariés) ;
- Opérer la correction à chaque fois qu'il y a disfonctionnement émergé ;
- Permettre le développement de chaque salariés car la GRH c'est de veillé au développement de chaque salariés ;
- Mobiliser les salariés au tour d'un projet de l'organisation.

D'une manière générale la GRH devrait privilégier trois objectifs principaux² :

- Attirer des compétences : L'objectif de toute organisation est de se doter des compétences les plus adaptées à ses besoins et à ses objectifs.
Les procédés de recrutement et de sélection ont connu une évolution remarquable à travers le temps : tirage au sort, coopération, concours et examens professionnels, entretiens.
L'objectifs d'attirer les meilleurs ou les plus compétents ne se limite plus à la conception classique qui consiste à affiner dans l'absolu les critères, sélection et de recrutement. Il s'agit par ailleurs de rechercher la meilleure adéquation possible entre les besoins et les ressources humaines, qu'il s'agit de recruter, de construire et de diffuser l'image de l'organisation.
- Conserver les ressources humaines : les services du personnel ont favorisé la constitution d'une main d'œuvre peu qualifiée, stable et fidèle. Très vite les organisations ont été confrontées à la mobilité professionnelle³ et à la compétition économique et technologique.

¹ <https://rhinfo.com> thématique stratégie ressources humaines

² JEAN.MP, la gestion des ressources humaines, édition Vuibert, France, 1990, page 76.

³ La mobilité professionnelle : consiste pour un salarié à changer de poste et/ ou de grade dans une même branche professionnelle ou dans une autre.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

Il s'agit pour les organisations de détecter les personnes qui contribuent à leur développement en vue de leur fidélisation. L'absentéisme et le turn-over (rotation) demeurent les indicateurs les plus illustratifs des tensions qui peuvent présenter entre les employeurs et les employés.

Les gestionnaires du personnel devrait s'y référer pour la mesure du degré de mobilisation du personnel et apporter le cas échéant les réajustements nécessaires pour encourager les agents qui contribueront au développement de l'organisation et faciliter le départ des défaillants.

- Valoriser les ressources humaines : Il s'agit pour les services des ressources humaines de privilégier une démarche fondée sur l'utilisation optimale des acteurs, leurs valorisations et la reconnaissance de leurs contributions. A cet égard, un système d'évaluation du personnel devrait être accompagné par un plan de gestion des carrières (PGC)¹ qui permet aux individus de se traverser des itinéraires préférentiel pour une plus grande satisfaction du travail et une plus grande efficacité de l'organisation.

2.2/ Evolution de la gestion des ressources humaines à l'hôpital

L'évolution de la gestion des ressources humaines est fortement liée aux évolutions de l'environnement économique, Elle a émergée lentement dans la première moitié du 20^{ème} siècle, s'est professionnalisée dans la seconde moitié est devenue fonction ressources humaines, et enfin elle est reconnue comme une fonction stratégique à la fin de ce siècle².

Entre les années 1950 et 1970, apparaissant des signes de la reconnaissance et de la professionnalisation de la fonction, puis la conquête d'autonomie, enfin l'introduction des techniques de relation humaines. En même temps, apparait la recherche d'adéquation entre les attentes des hommes au travail et les contraintes des organisations.

A partir des années 1970, la fonction ressources humaines à connu une phase de transformation des pouvoirs dans le milieu de travail, notamment en raison des progrès économiques et technologiques³.

¹ Un plan de gestion des carrières : est au cœur de la GRH, c'est la mise en place d'outils permettant d'adapter le capital humain aux besoins de l'organisation, par les actions de recrutement, formation, mobilité,...

² JEAN.MP, ressources humaines et gestion de personnes, 4^{ème} édition, Vuibert, paris, 2002, page 14

³ Abbad. J, organisation et management hospitalier, édition berger-levrault, paris, 2002, page 27

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

La fonction Ressources Humaines en Algérie à vu son rôle et son champ de compétences évoluer dans le cadre d'un processus de mutation qualitative, initié par l'œuvre normative de l'Etat et des actions de mise à niveau lancée par les grandes organisations publiques du pays.

L'évolution de la fonction RH en Algérie à accompagné toutes les phases de développement économique et social mises en place par les pouvoirs publics depuis les années 60. Elle à vu son rôle et son champ de compétences évoluer en fonction, notamment, de l'œuvre normative de l'Etat, surtout dans le domaine du Droit du Travail qui a, pour l'essentiel du parcours historique du pays depuis 1962, marqué les pratiques de la fonction ressources humaines¹.

Avec l'indépendance, le départ des gestionnaires et des techniciens français entraîne la disparition d'une partie du savoir-faire en matière de GRH. Dans les années 70, la fonction RH est vue en Algérie comme une fonction sociale, comprenant des aspects professionnels (recrutement, rétribution, promotion...), ainsi que des aspects sociaux (logement, transport,...). Cette période est caractérisée par des rapports conflictuels entre le personnel d'encadrement et les salariés².

Outre, les lois sociales promulguées en 1990 et continuellement actualisées depuis ont introduit :

1. Une plus grande flexibilité dans l'emploi et la gestion dans les organisations ;
2. Le transfert du pouvoir de décision en matière de Gestion des Ressources Humaines : (recrutement, discipline, hiérarchie des emplois, conditions de travail, rémunération...) des structures de l'Etat vers l'organisation ;
3. La formalisation par voie conventionnelle des conditions d'emploi et de travail, permettant aux dirigeants d'élaborer leurs règles de Gestion des Ressources Humaines.

Ces dernières années, la gestion des ressources humaines devient une fonction stratégique pour les organisations. La tertiarisation de l'économie, les changements sociaux (en particulier l'élévation des qualifications), ont donné à la GRH une portée stratégique.

¹ MEZIANE.M, évolution de la gestion des ressources humaines en algérie, synthèse, page 02.

² NOURI.M, la gestion des ressources humaines : formation à distance des fonctionnaires UFC, page 07.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

La gestion des ressources humaines à l'hôpital a beaucoup évolué .autre fois appelée direction du personnel, elle avait pour missions principale la gestion administrative des salariés. La conception dominante de la GRH dans les organisations de santé renvoie à une vision d'administration du personnel chargé des tâches opérationnelles d'embauche, de maintien de discipline, etc.

Le Pôle administratif est centres sur ce qui relève du contrôle de travail étatique, et le Pôle managérial quant à lui a pour pierre angulaire la gestion des compétences à savoir la gestion de la formation et des plans de carrière, l'évaluation de personnel et de la communication mais aussi la motivation. L'administration du personnel à l'hôpital est basée sur des procédures standardisées et à la minimisation des couts, alors que le développement des ressources humaines mise sur l'acquisition des compétences.¹

La gestion des ressources humaines, est l'un des principaux facteurs de développement des services publics algériens ; tel que l'hôpital, elle est basée sur le travail rendu par le fonctionnaire, lui-même qui a un accord directe avec le citoyen.

De ce fait, l'environnement du travail doit être claqué sur les pratiques de la gestion des ressources humaines, qui permettent aux fonctionnaires d'être doués et compétents, où ces pratiques doivent intégrés l'ensemble des ressources humaines, afin de réaliser les missions de l'organisation, et de procurer une gestion des ressources humaines efficace.

La GRH à l'hôpital est un enjeu essentiel pour l'avenir de système de santé², des nouveaux éléments sont apparus dans une gestion des ressources humaines hospitalière menant son activité à évoluer à l'exemple de :

- La mise en place de la réduction de travail ;
- Protocol de reforme statutaire ;
- Nouvelle gestion des effectifs et de la masse salariale ;
- Pôles d'activités médicales et délégations de gestion ;
- Formation tout on long de la carrière ;
- Développements de la gestion prévisionnelle des métiers et des compétences (GPMC)

¹ MELBOUCI.L, Chemoukha.A, Allek.S, Souki.H, Boughanem. F, gestion des ressources humaines hospitalière, entre contraintes impératifs de modernisation, les cahiers de centre de recherche en économie appliqué pour le développement, (cread), N°111-2015, Alger, janvier, 2016, page, 129

² Le système de santé : est un ensemble des organisations, institutions, des ressources et des personnes dont l'objectif principal est d'améliorer la santé de la population.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

Il s'agit à travers de ces démarches de donner du sens et de lisibilité à l'action de service ressources humaines au sein d'un hôpital .Le rôle principal de ces services va être le développement et l'ajustement des compétences des personnels, il va s'agir par ailleurs de gérer l'adaptation des organisations de travail médicales et non médicales (Barbot, Legendre, 2011)¹

2.3/ La fonction ressources humaines à l'hôpital

La fonction personnel à l'hôpital se définit à travers deux thématiques. Elle concerne, d'abord, une approche globale touchant la gestion des ressources humaines exercées au sens large. C'est celle qui aborde l'examen de la réalisation de l'adaptation, les meilleurs possible de ressources en personnel que l'organisation a besoins. Elle touche en particulier, aux règles qui président à la mise en place d'une meilleure organisation dans un environnement en changement. L'autre aspect de la fonction personnel s'intéresse à l'administration des personnes. Elle cherche à définir, pour chaque membre de la collectivité, l'application la plus judicieuse des règles qui organisent clairement sa fonction au sein de celle-ci et à satisfaire ainsi les aspirations individuelles et légitimes de chacun².

2.3.1/ L'organisation administrative du personnel à l'hôpital

Le terme « organisation » à un sens tellement large qu'il peut recouvrir aussi bien les sociétés privées et des sociétés publiques que les Etats. Le mot organisation peut être envisagé en tant qu'entité créée pour conduire une action collective (par exemple : une entreprise, une association à but non lucratif, un hôpital,...) et s'appliquer à tout regroupement permanent visant à la réalisation d'objectifs déterminés.³

¹ Vallego. J, la modernisation des services ressources humaines : un enjeu stratégique, mémoire de master, spécialité : dynamique des organisations, travail et ressources humaines, université de Marseille, page 04, 2013

¹ ARNAUD J.O, BARSACQ.G, La Dynamisation des ressources humaines à l'hôpital, édition ESF, paris, 1989, pages 21-22

²SEKIOU.BLONDIN.FABI.BAYAD.PERETTI.ALIS.CHEVALIER, La gestion des ressources humaines, 2eme édition, Deboeck, Bruxelles, 2004, page 31

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

Nous trouvons des organisations dans de nombreux domaines économiques, de santé, social, politique etc. Les organisations sont structurées et possèdent des règles de fonctionnement spécifiques en fonction du besoin à satisfaire et des buts poursuivis. Elles fonctionnent en continu en vue d'atteindre un ensemble d'objectifs partagés par l'ensemble de ces membres, ces organisations publiques sont constituées par l'Etat, les collectivités territoriales.

Le ministre de la santé coordonne les activités des services administratifs qui participent à l'organisation hospitalière et aussi son fonctionnement. Exerçant la tutelle de l'Etat, il définit annuellement les conditions dans lesquelles l'hôpital district et les postes de santé peuvent tarifier les prestations assurées à la population. Il prescrit toute enquête ou inspection visant à contrôler l'hôpital et aussi prend toute disposition urgente rendue nécessaire pour le maintien ou la protection de la santé des patients.

Les deux sens de la notion d'organisation¹ :

- Une organisation est une collectivité d'individus en mouvement, elle se décrit comme un regroupement humain, ouvert sur son environnement, structuré et orienté vers la réalisation d'objectifs. Elle mobilise et « organise » des moyens financiers, humains, matériels, informationnels pour atteindre ces buts et c'est le cas d'une organisation de santé en général et d'un hôpital en particulier ;
- L'organisation est la manière dont on agence rationnellement certains éléments. Dans ce cas, on décrit un état, une organisation devrait être structurée pour fonctionner correctement. Chaque membre de l'organisation apporte une contribution personnelle au travail collectif et devrait agir de manière coordonnée, des mécanismes de coordinations du travail permettent à l'ensemble de fonctionner efficacement.

La gestion administrative du personnel hospitalier, est l'application des textes et des normes régissant la vie professionnelle des employés aux différentes étapes de leur carrière. Dans le quotidien, elle se matérialise par le respect de procédures juridiques applicables aux travailleurs et par des actes de gestion courante figurée dans des fiches de gestion. L'importance de la gestion administrative du personnel est manifeste tant pour le travailleur que pour l'employeur : elle vise à permettre à l'employeur d'atteindre ses objectifs par le respect des textes de droit régissant les relations de travail et crée pour le fonctionnaire les

¹ <https://image.achette-livre.fr> consulté le 14/02/ 2016 à 15h00

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

conditions de travail et de satisfaction. Elle donne vie au contrat qui existe entre l'employeur et le fonctionnaire.

Une fonction administrative consiste à assurer la tenue des dossiers du personnel, les contrats de travail, les assurances sociales, la paie, les avantages sociaux divers, les horaires de travail, les absences, les vacances, etc. Elle est liée aux lois, ordonnances d'application et aux règlements internes. Elle fournit des informations et des conseils, relatifs notamment à la prévoyance sociale.

La fonction administrative au sein d'une organisation, peut faire émerger quatre principales activités¹ ;

La planification : est le moyen permettant d'anticiper et de préparer les actions de l'hôpital dans le futur. La *planification de l'action* consiste, selon MINTZBERG, « à concevoir de façon intégrée l'ensemble des décisions et des actions non routinières d'une organisation structurée par fonction ». La planification de l'action est la contrepartie pour ce qui touche au changement, en spécifiant ce qui doit être fait par qui, quand, comment et où, de façon à ce que le changement puisse être réalisé. C'est-à-dire c'est une opération de conception, d'analyse, de prévision et de prise de décision.

L'organisation : correspond principalement au fonctionnement de l'organisation, en d'autres termes, mettre en place un système d'organisation dans l'hôpital, c'est mettre en place une structure bien définie, elle permet de éclaircir les tâches à accomplir, de les regrouper et d'établir des liens de subordination, de coopération et d'information.

La direction : C'est l'activité la plus importante dans une organisation, du fait qu'il se compose d'un ensemble de moyens ; par les quels les organisations coordonnent leur travail et collaborent entre les personnes qui compose l'organisation. Le but de la direction est d'animer les hommes et les femmes qui planifient, organisent et contrôlent afin de donner vie à l'organisation.

Le contrôle : Le manager doit s'assurer que les résultats sont conformes aux objectifs. Le contrôle est donc un processus à la fois actif (action de correction avant la constatation de résultats), mais aussi réactif (correction après les résultats). Le contrôle ayant pour objectif la

¹ OULD SIDIA, management et système d'organisation, mémoire de magister, université Gaston berger-DEA, 2004. Disponible sur : www.memoireonline.com, consulté le 24-07-2016 à 14h37.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

vérification de la performance générale et globale de l'organisation. Ce contrôle de performance a comme finale d'examiner les résultats d'ensemble d'une unité donnée.

2.3.2/ la structure des ressources humaines dans la structure hospitalière

Dans un nouveau mode de gestion, la fonction « personnel » à l'hôpital est d'avantage centrée sur l'individu, définie à travers ses compétences et ses projets. L'importance de la dimension humaine qui traverse l'organisation apparait sous la forme de nouvelles interrogations et préoccupations.¹

Les ressources humaines, sont à la base de la compétitivité et de la performance des organisations, cette affirmation confère aux décisions et aux activités de GRH, une dimension stratégique dans la conduite des organisations. La fonction ressources humaines sort de son angle administratif et revendique pleinement son rôle stratégique. Pour la performance de l'établissement, la fonction Ressources Humaines assure la coordination de tous les collaborateurs. Cette fonction est assurée par la direction des ressources humaines (DRH).au sein de cette direction, les gestionnaires de ressources se calent dur des objectifs pour assurer leurs taches administratives d'une part, et relationnelles de l'autre.²

La direction des ressources humaines, telle qu'elle est décrite par les établissements de santé, à pour mission principale de conduire la politique institutionnelle en matière de gestion des ressources humaines dans son volet social. Elle contribue à la mise en œuvre des projets d'établissement, en lien avec les autres directions fonctionnelles ou services concernés son activité comprend plusieurs dimensions organisationnelles.

Le premier axe d'action de la DRH renvoi à la gestion du personnel et des compétences. Ceci englobe des missions de recrutements, d'affectation, de gestion de la formation, l'évaluation et la notation des agents, ainsi que la gestion de la mobilité. C'est dans ce volet que nous retrouvons la mise en place d'outils tels que la gestion prévisionnelle des métiers et des compétences (GPMC)³. Une autre dimension de l'action RH est de veiller à l'ajustement des moyens et des activités. Il est alors question du suivi de la masse salarial, ainsi que de l'évolution du tableau des effectifs. Enfin le dernier axe consiste à l'application

¹SEKIOU. BLONDIN.FABI. BAYAD. ALIS.CHEVALIER, op cit, p93.

² JEAN.MP, op cit, page 90.

³ La GPMC : est une démarche des ressources humaines, qui consiste à concevoir, à mettre en œuvre et à contrôler des politiques et des pratiques, visant à réduire de façon anticipée les écarts entre les besoins et les ressources, tant sur le plan quantitatif (effectifs) que qualitatif (compétences).

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

des règles statutaires et la gestion du temps de travail. Elle peut être menée à ce titre à traiter de situations individuelles spécifiques, aussi bien sur le plan social que sur le plan disciplinaire.

Au delà de les missions principales la DRH est garante des relations avec les partenaires sociaux et est en charge de l'élaboration du projet social de l'établissement. Elle tient à ce propos le secrétariat du Comité Technique d'Etablissement. Par ailleurs, la DRH englobe le plus souvent la gestion du personnel (la paie, déclarations, effectifs, administration du personnel), la formation, les relations sociales et syndicales, la gestion des carrières, la communication (interne et/ou externe).¹

La direction des ressources humaines assure la conception, l'élaboration et l'évaluation des politiques et des programmes liés à la gestion des ressources humaines et garantit au quotidien la gestion administrative et statutaire des carrières du personnel du centre hospitalier, en lien avec la politique générale de l'établissement en lien avec les pôles et les autres directions fonctionnelles, elle conçoit et met en œuvre une politique de gestion prévisionnelle des emplois et compétences, en cohérence avec les évolutions stratégiques du projet d'établissement.

La DRH coordonne la politique de formation professionnelle tout au long de la vie, pour privilégier le développement des compétences et l'adaptation des métiers aux besoins de l'hôpital. Elle pilote le suivi de la masse salariale et des effectifs, et suit l'équilibre financier des recettes et des dépenses dans son domaine. Elle s'inscrit également dans un objectif de modernisation de la fonction ressources humaines avec le maintien d'un dialogue social ouvert et de qualité.

¹ [https://rhinfo.comthématiques stratégie rh](https://rhinfo.comthématiques_stratégie_rh), consulté le 14-04-2016, à 18h44

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

Section(03): le rapport stratégique de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier :

La stratégie de la gestion des ressources humaines permettre à la fonction publique hospitalière de s'adapter au changement et de préparer à l'avenir.

Elle comprend trois enjeux¹ :

- La gouvernance² dans la façon de faire, pour définir un cadre innovateur et mobilisateur ;
- La disponibilité de la main-d'œuvre, pour assurer l'adéquation entre les besoins et la demande ;
- La pérennité et l'évolution d'expertise, afin de maintenir et de renforcer le savoir-faire et les compétences.

3-1/ Définition de la gestion stratégique des ressources humaines

Nous avons présenté quelques définitions de La gestion stratégique des ressources humaines (GSRH) selon différents auteurs ;

Selon Delery (1998)³ : « *La gestion stratégique des ressources humaines, peut être définie autant qu'un ensemble de pratiques cohérentes incitant les salariés à être performants ou à s'impliquer dans l'organisation.* »

Selon Miller(1989)⁴ : « *La GSRH comprend toutes les décisions et les actions relatives au management des employés, à tous les niveaux de l'organisation, et dirigées vers la création d'un avantage concurrentiel durable.* »

¹ COURCHENSE.M, stratégie de gestion des ressources humaines, 2012, page : 06, disponible sur : www.newsir.ca, consulté le : 14-04-2016 à 20h26

² La gouvernance : l'ensemble des mesures, des règles, des organes, de décisions, d'information et de surveillance, qui permettent d'assurer le bon fonctionnement et le contrôle de l'état d'une institution ou d'une organisation, qu'elle soit publique ou privée, régionale, ou nationale ou internationale.

³ AÏT RAZOUK.A, BAYAD.M, La gestion stratégique des ressources humaines dans les PME françaises : quelle place et quelle évolution ? » Revue internationale P.M.E. : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise, vol. 23, n° 2, 2010, page 137, disponible sur : [www.http://id.ereudit.org/iderudit/1005764ar](http://id.ereudit.org/iderudit/1005764ar) , consulté le:15/04/2016 à 09h56.

⁴ KEHRI.S, la problématique d'intégration stratégique des RH dans l'entreprise algérienne, mémoire en vue d'obtention du diplôme de magister en sciences économiques, UMMTO, page 30, 2010.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

Selon Boxall (1994)¹ : « La GSRH a comme préoccupation centrale d'intégrer la GRH au management stratégique. »

La GSRH se donne quatre priorités :

- L'intégration des activités RH aux stratégies de l'organisation ;
- Une structure organisationnelle flexible ;
- Un personnel et des pratiques internes de grande qualité pour des prestations de qualité ;
- Une implication forte des employés envers les buts et les activités de l'organisation ;²

D'après ces définitions de la GSRH, nous pouvons attirer que ; les définitions mettent en lumière l'idée d'intégration stratégique des ressources humaines. Ce qui nécessite une cohérence interne et externe des pratiques de GRH. Dans ces définitions, nous pouvons remarquer l'effet important de la GRH sur la dimension de l'organisation, et que les ressources humaines deviennent une partie attirante des orientations stratégiques de l'organisation.

Les définitions de la GSRH soulignent d'une manière générale que celle-ci contribue à améliorer les différents éléments liés à l'efficacité de l'organisation.

La GSRH est caractérisée par quatre préoccupations :

- La tension dans l'intégration des politiques de RH avec la planification stratégique ;
- Le glissement de la responsabilité RH des spécialistes de la fonction RH vers l'ensemble de l'encadrement ;
- Le passage d'une relation dirigeants-syndicats à une relation dirigeant employé du collectivisme à l'individualisme ;
- L'engagement et l'initiative des individus confèrent aux dirigeants un rôle révélateur de responsabilisation et de facilitateur.

¹ BAYAD.M, ARCAND.G, ARCAND.M, ALLANI.N, fondements et modèles, revue internationale des relations de travail, n° 01 janvier 2004, page 76-77.

² Ibid, page 77.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

La gestion stratégique des ressources humaines, a pour finalité d'améliorer les performances organisationnelles grâce au capital humain, est considérée autant qu'une gestion essentielle de la performance organisationnelle.

Les ressources humaines sont considérées autant facteur principale de l'organisation ; cette confirmation donne aux activités de la gestion des ressources humaines une dimension stratégique. Cette dernière se rapporte à la capacité managériale des dirigeants à mobiliser les ressources, à construire les plans futurs pour l'organisation. Au sein de ces dernières où les managers favorisent les compétences des ressources humaines dans leur vision stratégique, ce qui permet une adaptation meilleure et efficace d'activité de la GRH. Les managers agiront de ces pratiques développées et appliquées dans l'organisation ; en sensibilisant eux-mêmes leurs collaborateurs au besoin fondamental de gérer adéquatement les compétences des ressources humaines.¹

3-2/Elaboration d'un plan stratégique des ressources humaines

Un plan de ressources humaines peut prendre diverses formes selon la complexité et la taille de l'établissement ; il s'agit d'un document écrit qui aborde la planification stratégique sous l'angle des ressources humaines. Il traite des questions comme le recrutement et la façon de motiver les employés afin de les garder et qu'ils soient productifs.²

L'élaboration d'un plan de ressources humaines ne demande pas un processus embarrassant, il suffit juste de rassembler les bonnes idées et les consigner de façon claire et méthodique dans un document qui sera facile à consulter.

Le plan de gestion des ressources humaines, contient les éléments obligatoires qui sont représentés par des sections³:

- **Aperçu de l'organisation :** tout plan de gestion des ressources humaine devrait comporter cette section, elle comprend des renseignements sur l'organisation et tous

¹ SEKIOU.BLONDIN.FABI.BAYAD.PERETTI.ALIS.CHEVALIER, op, cit, page 93

² <https://bdc.ca>, consulter le : 01-06-2016, à 11h23

³ Plan de gestion des ressources humaines, disponible sur le site : <https://agr.gc.ca>, consulter le : 28-05-2016 à 10h06

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

ce qu'est liée à sa gestion. Cela donne un aperçu d'ensemble du plan d'activités et cerne les principales questions.

- **Plan stratégique :** cette section contient des renseignements sur les objectifs visés ainsi que la façon à suivre afin de réaliser ces objectifs.
- **Plan des ressources humaines :** cette section comporte un aperçu des ressources humaines nécessaires de l'organisation, leurs compétences, leur disponibilité et tous les programmes de formation nécessaires ou en place. Et la description des problèmes en matière de ressources humaines, et la présentation des pratiques actuelles en gestion des ressources humaines, des compétences, des processus et des besoins.
- **Gestion des risques :** cette section comprend un résumé des risques associés au RH et des stratégies appropriées de prévention et d'atténuation, qui sont mises en place (sécurité en milieu de travail, formation, indemnisation des accidentés du travail, etc.)
- **Finance :** cette section traite des coûts associés aux changements prévus. Ces coûts pourraient comprendre les frais de la mise en œuvre d'un système de rémunération interne et certains changements comme la prime, la formation supplémentaire, ou autre.
- **Plan d'action :** cette section décrit les activités qui devraient être entreprises et le délai fixé pour la réalisation de ces activités.

Le plan de gestion des ressources humaines, vise principalement à assurer qu'une organisation dispose des compétences et outils adéquats pour attirer, fidéliser et motiver ses employés.

Un plan de gestion des ressources humaines est incomplet s'il ne contient pas une planification, qu'est l'action qui marque la volonté de l'hôpital d'agir sur le futur, qui se traduit par des déclarations des tableaux, des figures et schémas. Planifier c'est concevoir le futur désiré et les moyens d'y parvenir.

Pour le directeur des ressources humaines, la planification c'est une opération de conception et de mise en place d'un programme bien étudié, pour le recrutement des employés, et l'investissement de leurs efforts, et leurs capacités, le développement de leurs

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

habiletés et leurs moralités. Ainsi que leur préservation contre tous risques auxquels ils sont confrontés, notamment les accidents et les maladies qui découlent du travail.¹

La planification des ressources humaines est l'une des activités les plus essentielles pour l'organisation. Un hôpital devrait s'orienter vers la planification des situations futures (sureffectif, pénurie de compétences, vieillissement de la main d'œuvre qualifiée, problème de mobilité...etc.). Et celle qui est liée à l'amélioration des possibilités humaines de l'organisation en termes d'efficacité, de polyvalence et d'intégration. Elle est également importante au point de vue budgétaire car elle peut être intégrée au budget organisationnel les coûts liés aux ressources humaines, (recrutement et formation).²

Dans ce contexte, la planification des ressources humaines est définie comme ;

La planification des ressources humaines est un processus qui permet de déterminer les besoins en RH actuels et futurs d'une organisation en vue d'atteindre ses objectifs. La planification des ressources humaines devrait servir à faire le lien entre la gestion des ressources humaines et le plan stratégique d'ensemble de l'organisation.³

3-2-1/Les objectifs de la planification des ressources humaines

L'objectif de la planification en ressources humaines est la planification des besoins en personnel.

La tâche de la planification des besoins en personnel est de déterminer le nombre correct de personnes adéquates à l'endroit convenable au moment opportun en respectant le budget du personnel. Grâce à cette planification, l'organisation peut réaliser son plan de besoins portant sur ; des besoins quantitatifs (nombre), qualitatifs (le savoir et compétences correspondantes), temporel, géographique et financier.

Donc, l'organisation cherche à :

¹ KRAOUAN.A, La gestion des ressources humaines à l'hôpital, mémoire de poste de graduation spécialisée en management des organisations de santé, école nationale de santé publique, El-marssa, Alger, 2002-2003

² MERCIER.E, SCHNIDT.G, gestion des ressources humaines, édition PEARSON, France, 2004, page 77

³ BATTISTA. Marie, comment faire la planification des RH, disponible sur le site : <https://atmanco.com>

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

- ✓ Maximiser l'utilisation des ressources humaines et assurer leur développement continu ;
- ✓ S'assurer d'avoir la capacité de production nécessaire pour soutenir les objectifs organisationnels ;
- ✓ coordonner les activités de ressources humaines avec les objectifs organisationnels ;
- ✓ accroître l'efficacité de l'organisation.

3-2-2/Le processus de la planification des ressources humaines

Les ressources humaines sont organisées suivant le processus ;

- L'évaluation des capacités des ressources humaines actuelles ;
- Prévision des besoins future en ressources humaines ;
- Analyse de l'écart ;
- Elaboration de stratégies RH a l'appui des stratégies organisationnelles.¹

3-2-2-1/L'évaluation des capacités des ressources humaines actuelles

La première étape consiste à évaluer le plan stratégique de l'organisation, les capacités de ses ressources humaines. Où il faut cerner les qualifications, compétences et habiletés des membres du personnel ; et d'énumérer toutes les compétences qui ont été démontrées. Il faudrait également de noter le niveau d'instruction, les certificats obtenus et les formations acquises.

3-2-2-2/Prévision des besoins futurs en ressources humaines

Cette étape consiste à prévoir les besoins future en matière de ressources humaines en fonction des buts stratégiques de l'organisation, cela se fait à partir de l'identification de type des compétences, les ressources nécessaires à l'organisation ainsi que le moment le plus approprié pour l'embauche de personnel afin d'atteindre la situation idéale. Pour mieux identifier les besoins, il est nécessaire de répondre aux questions suivantes²:

¹ Conseil.ca planification RH, disponible sur : www.council.ca consulter le : 21-04-2016 a 17h30

² KRAOUAN.A, La gestion des ressources humaines a l'hôpital, mémoire de poste de graduation spécialisée en management des organisations de santé, école nationale de santé publique, El-marssa, Alger,2002-2003

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

- De combien de membre du personnel l'organisation a-t-elle besoin pour atteindre ses buts stratégiques ?
- Quels sont les postes qui devront être comblés ?
- Quels ensembles de compétences les personnes devront-elles posséder ?

3-2-2-3/Analyse de l'écart

Cette étapes concerne de mesurer l'écart entre la situation actuelle de l'organisation et la situation souhaitée pour l'avenir, en terme de membre du personnel, et de compétences et aussi d'étudier les pratiques de la gestion des ressources humaines de l'organisation afin de cerner celles qui pourraient être améliorées et d'instaurer de nouvelles pratiques qui permettraient à l'organisation de progresser. Il faut se poser les questions suivantes :

- Quels postes devons-nous créer ?
- Quelles sont les nouvelles compétences dont nous aurons besoin ?
- Est-ce-que nos employés actuels possèdent les compétences requises ?
- Les employés actuels peuvent-ils utiliser leurs compétences ?
- Avons-nous suffisamment de gestionnaires ?
- Nos pratiques actuelles de GRH sont-elles adéquate en regard de nos besoins futurs ?

3-2-2-4/ Elaboration de stratégies RH à l'appui des stratégies organisationnelles

Cinq types de stratégies permettent a l'organisation de combler ces besoins dans l'avenir ;

- Stratégies de restructuration : elles comprennent la réduction du personnel, Le regroupement des tâches en vue de créer des postes plus pertinents, La réorganisation des unités de travail pour accroître l'efficacité.
- Stratégies de formation et développement professionnel : elles comprennent des activités de formation pour le personnel afin qu'il puisse s'acquitter de nouvelles tâches ; Des possibilités de développement professionnel afin que le personnel puisse se préparer à occupé de futurs emplois au sein de l'organisation.
- Stratégies de recrutement : visent à la recherche de nouveaux employés possèdent les compétences et les habiletés dont l'organisation aura besoins dans l'avenir ; L'étude de tous les choix offerts pour promouvoir stratégiquement les nouveaux postes à pourvoir et inciter les candidats compétents à postuler.

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

- Stratégies d'impartition : consistent à confier à une tierce partie des personnes ou des organisations certaines tâches de l'organisation. Cette pratique s'avère utile pour l'accomplissement de tâches spécialisées qui ne requièrent pas l'emploi d'une personne à temps plein.
- Stratégies de collaboration : peut mener à des stratégies qui ne conviennent pas à l'organisation, en collaborant avec d'autres organisations, pour mieux faire face au manque de main-d'œuvre qualifiée et combler les besoins pour certaines compétences. Par exemple ; de permettre aux employés de visiter d'autres organisations afin d'acquérir des compétences et mieux comprendre le milieu.¹

La finalité de la gestion des ressources humaines, devrait être orientée vers une plus grande efficacité de l'organisation. Cette efficacité liée à l'acquisition et la conservation des ressources humaines qualifiées. Elle repose aussi sur le contrôle du coût du travail, sur l'atteinte d'un haut niveau de performance, de bonne qualité des prestations et sur la rotation des ressources humaines. Ainsi que le respect des lois et règlements qui rend l'emploi équitable et l'environnement de travail sain. Son rôle est de permettre à l'organisation de disposer à temps en effectifs suffisant et en performance, des personnes compétentes et motivées en les mettant en situation de valoriser leurs talents, liée à un niveau élevé de performances et de qualité.²

Conclusion du chapitre

L'hôpital est une institution moderne par excellence, au sens où il est le reflet des valeurs, des savoirs, des techniques. Plus que d'autres, il requiert des transformations, et il est difficile, car sa raison d'être est au cœur de ce qui fait une société humaine, c'est-à-dire la manière de prendre en charge les usagers. Ce qui rend nécessaires d'avoir des ressources humaines qualifiées et compétentes de toutes les catégories qui exercent au sein de cette institution.

La gestion des ressources humaines s'est enrichie au fil du temps, est devenue de plus en plus diversifiée, centrée sur le personnel. Sa position dans l'organisation est fondamentale et stratégique car elle traite de l'humain. La gestion des ressources humaines

¹ Planification ressources humaines : <https://Oag-bog.gc.ca>, consulté le 09-05-2016, à 13h10 et www.tpsht/techno.compétences.qc.ca.planification , consulté le 04-05-2016, à 15h22

² BOBKOVÁ.E, l'évolution de la gestion des ressources humaines planification stratégique, diplôme de magister, Palacky university, 2009, page 9, disponible sur : <https://theses.cz>

Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier

comporte un processus efficace et des responsabilités administratives, par la mise en place des politiques, de procédures et de la réglementation inhérente aux services de l'organisation. Cette gestion exige une bonne planification qui n'a pas besoin d'être complexe mais qui devrait être réfléchie et constante.

Les politiques de ressources humaines relèvent donc du stratégique car elles forment un système cohérent, dont les effets de longue durée traversent toute l'organisation. Cette GRH possède une composition de pratiques, qui constituent aujourd'hui l'ensemble des activités de toutes organisation parlant de :(recrutement, la formation et la rémunération ...)

Chapitre II :

Les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

Introduction du chapitre

Seule l'activité humaine est réellement créatrice de valeur, ce qui différencie l'organisation performante de l'organisation non performante se sont les hommes, leurs esprit et créativité.

Les ressources humaines, constituent un capital immatériel de toute organisation, à l'occurrence les organisations sanitaires. La tâche de la GRH, est considérer comme étant l'ensemble le plus important de la stratégie de l'organisation, son objectif est de chercher et d'obtenir les compétences dont l'organisation à besoins, afin de motiver les salariés et d'atteindre ses objectifs organisationnels. Et la recherche des compétences se fait par l'application des pratiques de la GRH, présentement par le recrutement, la formation et la rémunération.

Ces trois activités, sont présentées dans ce chapitre comme principales pratiques de la gestion des ressources humaines indispensables en milieu hospitalier. Soutenant leurs importances et leurs participations aux objectifs de performance et d'efficacité des organisations sanitaires.

La première section, consacrée pour la présentation de la pratique de recrutement comme un processus incontournable au sein des organisations, principes et processus.

Outre, les typologies et le plan de la pratique de formation dans la deuxième section.

En fin, la troisième section porte sur la pratique de rémunération, autant qu'un processus d'échange entre les employés et l'employeur, où l'accent est mis sur sa définition, contenu et processus.

Section 01 : La pratique du recrutement

Le recrutement est apparu suite à l'évolution industrielle, mais ne s'est développé que réellement à partir des années 60.¹ Le travailleur était considéré comme un facteur de production simple et peu coûteux. Il était par revendicateur. Les contextes sociaux, économiques

¹www.lerecrutement.blogspot.com consulter le 19-05-2016 à 17h41

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

et politiques suffisaient à l'apaiser et à le rendre docile au travail. Nous pouvons dire que le recrutement existe dans sa forme actuel depuis que l'on distingue les facteurs de productions (capital, travail, etc....)¹

1.1/ définition de recrutement

Afin de répondre aux besoins d'une organisation sanitaire pour la constitution de son personnel, l'administration prend un ensemble de procédures et de mesures qui se résument par le concept « recrutement », s'inscrit comme un outil majeur d'un polyptyque dynamique de réseaux humains, facteur de motivation au pré de chaque fonctionnaire.

Il intègre en amont l'identification du besoin, la définition des missions et des compétences. Nous pouvons donc définir le recrutement d'après Jean-Marie Peretti, le recrutement se définit comme : *«la meilleure adéquation possible entre un poste et une personne, recruter permet de positionner la bonne personne à la bonne place au bon moment »*.²

Le recrutement est une pratique qui vise à promouvoir des postes offerts et vacants dans un établissement. Cette pratique entraîne une procédure permettant à l'établissement de faire en sorte d'attirer un nombre suffisant de bonnes candidatures possédant des qualifications et de la motivation face au poste offert.

De ce fait, le recrutement fournit à l'établissement un capital humain qui sera en harmonie au fonctionnement et de ce dernier pour atteindre ses objectifs.

Le recrutement est une procédure gérée par la gestion des ressources humaines. Il existe deux méthodes de recrutement : interne et externe. Le choix entre ces deux types est décidé par la GRH en accord avec le responsable opérationnel et se base essentiellement, sur la nature et les fonctions des postes et sur le profil du personnel que l'établissement souhaite engager.

¹ DJABRI. M, le recrutement mode et procédures, mémoire de fin de formation en vue de titularisation dans le grade d'attaché d'administration, algérie, 2011.

² JEAN.M P, ressources humaines et gestion du personnel, édition Vuibert, 2^{ème} édition, France, 2002, page : 75

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

Le recrutement interne : ce type de recrutement consiste à promouvoir aux postes disponibles, des personnes travaillant déjà au sein de l'établissement.

Le recrutement externe : c'est lorsque l'établissement décide d'engager des personnes qui ne font pas partie du personnel de l'établissement. Cette méthode permet l'accès à un réseau des candidats plus diversifié. Le recrutement externe génère des idées et des techniques nouvelles, apportant de cette façon, plus de performance au sein de l'institution.¹

Les conditions de réussite d'un recrutement sont fondées sur la rigueur de la démarche. L'efficacité de la recherche des candidats, la qualité des outils de sélection et l'attention portée à l'accueil, à l'intégration et au suivi de la nouvelle embauche. À travers chaque recrutement, l'organisation hospitalière souhaite améliorer l'adéquation qualitative entre ses ressources et besoins à court, à moyen et à long terme. Elle s'efforce d'accroître les performances de son organisation grâce à la contribution qu'apportera le nouveau collaborateur.

2.2/Principes de recrutement

Il existe deux principes essentiels pour le bon recrutement tel que² :

2.2.1/le principe d'égal accès

Le principe d'égal accès à tous aux emplois publics et de principe du recrutement au mérite sera examiné. Ce principe n'est pas une invention moderne car il a été formulé par la déclaration des droits de l'homme et du citoyen en France en 1789 dont l'article 6 dispose que « *tous les citoyens sont également admissibles à toutes dignités, places et emplois publics, et sans autre distinction que celle de leurs vertus et de leurs talents.* ». Le principe a été repris par la déclaration universelle des droits de l'homme dans son article 21 « *toute personne a droit à accéder dans les conditions d'égalité, aux fonctions publiques de son pays.* »

L'Algérie, appuyée sur la réglementation, concernant les conditions et les principes du recrutement, où les exceptions à ce principe d'égalité touchant d'abord la nationalité ; encore faut-il préciser que, sous l'influence du droit communautaire, une certaine évolution se dessine. La seconde condition concerne la moralité dont l'exigence est marquée par l'existence d'un casier judiciaire vierge, preuve que le candidat n'a pas fait l'objet de condamnation. Il

¹ <https://www.danielusover-blogger.com>, consulté le : 20-05-2016 à 12h00

² ABBAD. Jean, organisation et management hospitalier, édition Berger levrault, Paris, 2001, page 282.

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

est prudent, par ailleurs, de s'assurer, lors du recrutement, que l'agent candidat présente des garanties de bonne moralité. Nous pouvons ajouter, aux deux obligations précédentes, la règle de la limite d'âge et celle des conditions d'aptitude physique, l'accès à la fonction publique est soumis, en effet, à des exigences d'âge minimum et maximum et aptitudes physiques ne mettant pas l'agent dans l'impossibilité d'assurer son service.

2.2.2/ Le principe de mérite

Constituent le second principe de toute politique de recrutement .Il s'agit d'un principe qui devrait affecter tous le respect de la politique de recrutement, applique à tous les niveaux de la hiérarchie. Toute personne admise aux fonctions publique devrait faire preuve de compétences et de capacité, et la fonction publique exige un diplôme ou un niveau d'étude et en suite après le recrutement, il oblige à faire un stage pour une durée pour toutes les personnes recrutées.

1.3/ Les conditions de recrutement

Selon les articles de l'ordonnance n° 06.03 du Joumada Ethania 1427 correspondant au 15 juillet 2006¹, stipule que nul ne peut être recruté en qualité de fonctionnaire dans une institution ou une administration publique algérienne s'il ne remplit pas les conditions suivantes² :(voir annexe n°01)

- ✓ Etre de nationalité algérienne ;
- ✓ Jouir de ces droits civique ;
- ✓ Ne pas avoir de montions au bulletin du casier judiciaire incompatible avec l'exercice de l'emploi postulé ;
- ✓ Etre en situation régulière au regard du service national ;
- ✓ Avoir l'âge et l'âge minimum pour l'accès à l'emploi est de 18 ans révolu, l'aptitude physique et mentale ainsi que les qualifications exigées pour l'accès à l'emploi postulé ;

Cette liste mérite cependant quelque remarques et réflexion :

¹ Journal officiel de la république algérienne n°46 du dimanche 20 Joumada Ethania 1427 correspondant au 16 juillet 2006.

² Articles 75-76, de l'ordonnance n°06-03 du Joumada ethania 1427 correspondant au 15 juillet 2006.

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

- La nationalité : la loi portant sur la fonction publique hospitalière exige la nationalité algérienne pour obtenir la qualité de fonctionnaire et pour être nommé en qualité de stagiaire. A la limite, pour certaines fonctions techniques, il est possible de recourir aux étrangers, mais d'une façon générale, c'est une règle parfaitement normale et légitime que la fonction publique soit réservée aux nationaux.
- La moralité : il devrait s'assurer de la bonne moralité de la personne sujette de recrutement ou du moins qu'elle n'ait pas fait l'objet de condamnation ce qui devrait lui fermer la porte de la fonction publique.
- Qualification : quelque que soit la fonction à pourvoir, son niveau, sa spécialité exige aux postulats des capacités et des connaissances dans le domaine, qui doivent être justifié par des diplômes ou autre titre.
- L'âge : il ya un âge minimum pour être recruter en qualité de fonctionnaire, il peut avoir aussi un âge maximum où l'agent recruté devrait réunir au moi 15 années avant son admission éventuelle à la retraite (60 années).
- La santé : le fonctionnaire vise par le recrutement devrait justifier de sa bonne santé, en présentant des certificats médicaux réglementaires.
- La position vis-à-vis du service national : Le candidat devrait être clair vis-à-vis de services national, dans tout les cas il est justifier d'un document délivré par les autorités compétentes.

D'après l'article n° 75 de l'ordonnance n° 06.03 de 15 juillet¹, en algérie si le candidat ne remplit pas les conditions de recrutement exigées par les statuts particuliers et la réglementation en vigueur il ne peut pas être recruté en qualité d'un fonctionnaire.

1.4/ processus de recrutement

Le processus de recrutement devrait fonder sur des procédures et des outils en cohérence avec la politique de ressources humaines développée dans l'établissement de nature à permettre de réaliser les choix les plus adapter aux besoins. Le processus de recrutement ne se résume pas à l'opération de prise de décision de recruter un nouvel agent. En effet avant de recruter, une phase d'analyse du besoin est indispensable pour déterminer le nombre de postes concernés, les métiers, les compétences nécessaires et ceci en fonction du projet

¹ Journal officiel de la république algérienne n°46 du dimanche 20 Jomada Ethania 1427 correspondant au 16 juillet 2006.

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

d'établissement et des projets et pôle et services. Lorsque le besoin est clairement déterminé, la phase de recrutement va pouvoir se dérouler soit en interne soit en externe de l'établissement s'il convient d'attirer des compétences nouvelles ou insuffisamment représenter en interne. C'est un ensemble de processus méthodique qui s'articule autour de quatre étapes :¹

1.4.1/ la préparation du recrutement

Cette première étape est essentielle car elle permet d'agir en collaboration et dans le respect de la stratégie ressources humaines suivie par l'établissement. Les responsables hiérarchiques en relation avec le service recrutement, la direction ressources humaines, devraient se poser avant tout plusieurs questions afin de bien identifier le besoin².

1.4.1.1/ l'expression de la demande de recrutement

La demande de recrutement émane règle générale ; du responsable hiérarchique directement concerné. L'origine de la demande peut être un départ, une mutation ou encore un besoin supplémentaire. La demande fait l'objet d'un examen hiérarchique, l'échelon ayant pouvoir de recruter, puis la transmettre au service des ressources humaines.

Le pouvoir de recruter peut être plus au moins décentralisé. Il se situe à un niveau différent pour un remplacement ou un poste supplémentaire, un contrat à durée déterminée (CDD) ou à durée indéterminée (CDI), un temps plein ou un temps partiel.

Le contrat de travail se compose de différentes causes qui ont un double objectif : de fixer le cadre des relations de travail en déterminant avec précision les éléments essentiels de la relation de travail (rémunération, durée du travail, lieu de travail, emploi exercé...etc.).

Le recrutement du personnel contractuel, dans les établissements algériens, effectuée dans le cadre de l'application de décret présidentiel n° 07-308 du 17 ramadhan 1428 correspondant au 29 septembre 2007³ fixant les obligations, les éléments constitutifs de leur personnel contractuels, les règles relatives à leur gestion ainsi que le régime disciplinaire qu'il applique. Leur recrutement est prononcé par l'autorité ayant pouvoir de nomination sur la base du contrat type diffusé par les services de la fonction publique. Le fonctionnaire

¹ LIMOUZY. Frédéric, développement des ressources humaines : politiques, méthodes, outils, 2^{ème} édition, 2014, page 104.

² JEAN.MP, op, cit, pages 76-81

³ Journal officiel de la république algérienne n°61 du 18 ramadhan 1428 correspondant au 30 septembre 2007.

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

contractuel est une personne nommée dans une fonction permanente ou temporaire pour une durée indéterminée dans le contrat(C.D.I) ou pour une durée déterminée dans le contrat (C.D.D), d'une année ou six mois renouvelables éventuellement, comme le fixe la réglementation en vigueur.

1.4.1.2/ l'analyse de la demande

La direction des ressources humaines procède à l'analyse de la fiche de demande qui comprend généralement une série de renseignement :

- le niveau (qualification, rémunération) ;
- la date et la durée de besoins.

Avant que les opérations de recrutement soient lancées, l'opportunité de la demande est vérifiée. Le diagnostic d'opportunité est réalisé par le service des ressources humaines ou par un service de contrôle de gestion. À travers une grille de question ; il vérifie que toutes les solutions d'amélioration de l'activité ont été analysées avant de recourir à l'augmentation ou au maintien des effectifs. L'analyse de la demande de recrutement s'achève par la décision, négative ou positive de pourvoir le poste. Si le recrutement est décidé, il faut alors disposer d'une définition du poste.

1.4.1.3/ définition de poste

La réussite de recrutement repose sur l'existence d'une définition du poste précisé actuelle et proche de la réalité.

Cette définition devrait permettre :

- ✓ La fixation des exigences en qualifications requises : niveau de formation, niveau d'expérience ;
- ✓ De fixer les qualités de personnalité en fonction des contraintes du postes et de son environnement et donc les critères à retenir ;
- ✓ De fixer la fourchette de rémunération du postes en fonction des caractéristiques des candidats retenus ;
- ✓ Présenter le postes aux candidats ;

Ces trois opérations constituent les opérations préalables au début de la recherche des candidatures internes et externes.

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

1.4.2/ la recherche des candidatures

C'est évidemment la phase la plus visible et la plus connue dans le processus de recrutement, puisqu'elle concerne chaque individu qui cherche un emploi afin de vérifier s'il y a une adéquation entre le poste à pourvoir et les qualités des postulants. Alors, cette étape vise à assurer à l'établissement les R.H qui correspondent mieux à ses besoins

1.4.2.1/ la prospection interne

La prospection interne repose sur :

- ✓ L'existence du système d'information sur les postes à pourvoir comprenant plusieurs moyen (affichage, notes de service...etc.) utilisés ensemble ou séparément ;
- ✓ L'exploitation directe des fichiers existants : le tri, à partir des informations disponibles et des critères de sélection des agents susceptibles d'occuper le poste permet de réaliser un appel d'offre restreint ;
- ✓ L'existence de plan de carrière : pour chaque vacance, les agents appelés dans le cadre de leur plan de carrière à occuper le poste et remplissant les conditions pour le remplir sont sollicités.

La promotion interne présente des limites. Elle résulte souvent davantage des résultats passés que des aptitudes à remplir le nouveau poste. Soit que de bonnes performances accélèrent la carrière jusqu'au niveau d'incompétence, soit que le souci de se débarrasser d'un collaborateur médiocre pousse le responsable hiérarchique à faciliter sa promotion.

Nous parlerons ici de « recrutement interne » pour souligner que même si le candidat est déjà d'un salarié, il devrait répondre aux mêmes exigences et suivre les mêmes procédures que le candidat externe.

1.4.2.2/ le choix de la méthode de recherche

La recherche de candidatures externes renvoie :

- ✓ Au souhait de comparer les candidats internes aux candidats externes afin d'améliorer la qualité de recrutement, mais aussi de disposer d'information sur les nouveaux relatifs des marches internes et externes du travail ;

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

- ✓ Au souci d'enrichir, le potentiel interne par l'apport de « sang nouveau », le dosage retenu est, pour les postes d'encadrement impliquant une expérience, de deux promotions pour un recrutement externe ;
- ✓ A l'impossibilité de trouver en interne de l'établissement le profil recherché.

1.4.2.3/ la recherche des candidats

Pour recueillir des candidatures permettant un choix rigoureux, l'hôpital dispose de plusieurs canaux parmi lesquels il choisit en fonction des caractéristiques du poste les pratiques de recherche évoluent, ainsi l'utilisation d'internet qui s'est développée. La recherche des candidatures sont subdivise en deux approches :

A/ l'approche directe

L'approche directe intervient lorsqu'il est souhaitable d'identifier les candidats potentiels dans les fonctions et des secteurs proches du poste à pourvoir, de les contacter personnellement et confidentiellement et, à l'issus de cette approche systématique, d'examiner les candidats dont l'expérience, la personnalité et la motivation correspondent au poste

Les missions d'approche directe sont réservées à des postes de nouveau généralement élevé ou à des postes pour lesquels l'identification et l'approche des profils adaptés sont délicates.

B/les petites annonces

L'annonce publiée dans la presse reste le moyen le plus fréquent. Son efficacité repose sur l'adaptation du support au poste et à sa situation géographique et sur la qualité du contenu. Quatre points doivent être mentionnés dans l'annonce :

- la société : secteur, taille, lieu, objectif ;
- le poste : intitulé, objectif, évolution possible ;
- le profil recherché : formation, expérience, âge minimal ;
- les avantages : rémunération, formation, autres avantages.

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

1-4-3/ la sélection des candidats

La sélection consiste à faire le tri des candidats, de façon à ne convoquer en entretien que les personnes qui correspondent approximativement au profil recherché, c'est –à –dire parvenir à éliminer les candidatures jugées probablement peu permettre de retenir les meilleurs candidats potentiel.

1-4-3-1/ Le premier tri

La sélection débute par l'analyse des lettres de candidature.une première confrontation des caractéristiques des postulants avec les exigences du poste conduite à une élimination importante

Cette première élimination se fait sur des critères relativement simples, les réponses qui remplissent les conditions font l'objet d'un examen approfondi afin de limiter de nombre de cas retenus pour la suite du processus.

1-4-3-2/ Les entretiens

L'analyse du dossier de candidature n'est pas suffisante et un ou plusieurs entretiens sont organisés avec un double but :

- Informer le candidat sur l'hôpital, le poste à pourvoir et ses caractéristiques ;
- Lui permettre de s'exprimer pour qu'il donne le maximum d'informations sur son passe professionnel et ses aspirations pour l'avenir, c'est l'occasion pour le candidat de défendre ses points de vue et présenter ses expériences avec des arguments convaincants.

La conduite de l'entretien comprend trois phases :

- L'accueil de candidat : il faut mettre le candidat à l'aise dans un cadre tranquille et agréable ;
- La recherche d'information : il faut obtenir le maximum d'information à la fois sur les emplois précédents et sur les motivations ;
- La présentation du poste au candidat : à l'issu de premier entretien, un premier bilan est fait, à ce moment -la et en accord avec le candidat, est prise la décision de poursuivre ou non l'étude de dossier dans l'affirmative, le processus de recrutement se

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

poursuit par d'autres entretiens avec les dirigeants de l'établissement ou l'organisation concerne par ce recrutement.

1-4-3-3/ Les tests

Il existe deux types de tests à l'exemple des tests objectifs et subjectifs¹ :

A/ les tests objectifs : C'est les tests d'intelligences et de logique, afin de réduire les nombres d'erreurs et fautes. Ils ont développé des tests psychologique, cela pour augmenter le nombre de cabinets d'étude psychologique appliqué à la sélection du candidat dans le milieu professionnel, ces tests ne font pas appel à des connaissances précises ou à l'expérience, mais ils servent à mesurer les capacités d'observations, de synthèse et de raisonnement de candidat. Il existe aussi les tests d'aptitude qui sont de nature technique et professionnelle, ils ne permettent pas d'évaluer l'intelligence mais les capacités particulières qui s'avèrent nécessaires dans chaque métier, en effet sous forme de questionnaire ou d'exercice, ils sont liés au poste à pourvoir.

B/ les tests subjectifs : C'est des tests sur la personnalité de candidat révèlent de profil psychologique du candidat et désignent la vue du monde extérieur en fonction de son monde intérieur. Ils permettent d'étudier la personnalité d'un candidat en le confrontant à des situations, et il n'y a pas de bonnes ou mauvaises réponses.

1-4-4/ accueil et l'intégration

Une fois la décision de recruter le candidat est prise et la proposition acceptée, il faut réussir l'accueil et l'intégration pour que l'objectif soit pleinement atteint. La réussite de l'intégration repose sur la qualité des procédures d'accueil dans la direction des ressources humaines dans un hôpital et de suivi de l'adaptation²

1-4-4-1/ La décision

Une fois achevés les entretiens et les tests éventuels, le service interne ou le cabinet externe chargé du recrutement présenter les candidats retenus aux responsables hiérarchiques demandeur. La décision finale d'embauche est prise par le responsable hiérarchique à partir de l'ensemble des données recueillies. Le candidat retenu reçoit, lors des négociations

¹ Les tests de recrutement tendances RH, disponible sur : tendancesrh.com, consulté le 22-05-2016 à 14h00

² LIMOUZY.F, développement des ressources humaines, 2^{ème} édition, 2014, page 120.

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

d'engagement, le compte rendu de l'appréciation ainsi portée sur lui, comprenant notamment le pronostic favorable justifiant la décision comme les réserves qui ont pu être faites à ce sujet

1-4-4-2/ La proposition

Une fois la décision prise, il faut généralement négocier quelque condition (rémunération, date d'entrée, etc.). Une lettre de proposition est faite dont l'acceptation vaut engagement. La décision prise se traduit par une lettre d'engagement. En l'absence du contrat de travail, la lettre d'engagement en tient lieu. Elle a donc une importance fondamentale et devrait être élaborée avec soin

1-4-4-3 l'accueil

L'agent bien accueilli est en général plus rapidement efficace dans ces fonctions. Il sait ou il peut s'adresser pour obtenir des informations complémentaires et éviter ainsi des pertes de temps, voire des erreurs, qui peuvent entraîner du stress et un malaise inutile. Aussi il est bien important de préparer cette phase d'accueil, le protocole d'accueil peut commencer dès que la décision de recrutement est prise. La remise d'un livret d'accueil, présentant l'établissement et donnant un minimum d'informations sur le statut, les droits et les obligations des agents, est la première étape.

L'accueil dans le service est assuré en générale le cadre de service. Le nouveau venu peut bénéficier d'un tutorat assuré par un collègue pendant une durée déterminée. L'objectif est de faciliter la prise en fonction des nouveaux agents, de réduire la période d'apprentissage et de leur permettre d'obtenir rapidement le maximum d'informations sur l'établissement, son organisation, sur les droits et obligations des agents et sur le fonctionnement de service.

L'accueil institutionnel peut être complété par des journées d'information. L'élaboration en équipe de protocole d'accueil dans un service, outre l'intérêt que ce présente pour des agents nouveaux venus, est un travail de réflexion et de mise au point dans l'organisation du travail souvent très utile, concret et apprécié par toutes les catégories professionnelles composant .

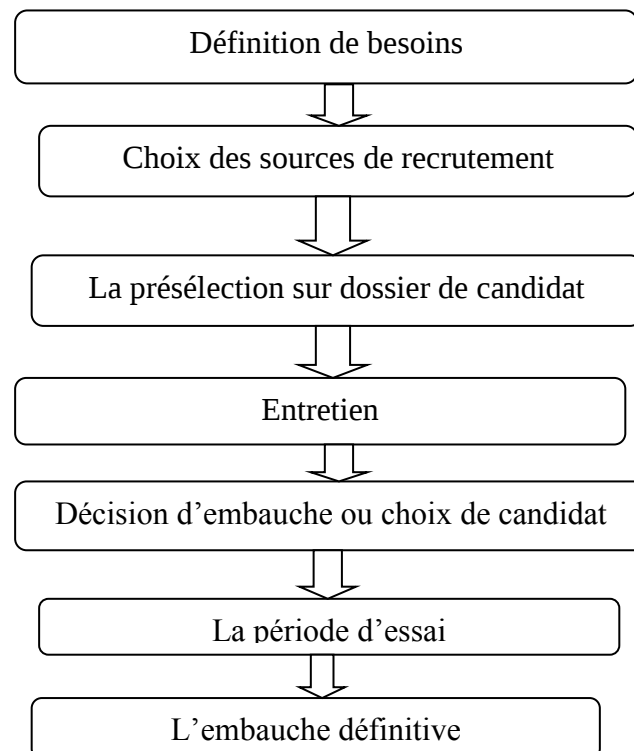
Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

1.4.4.4/l'intégration

Au delà de la phase d'accueil, plusieurs modalités d'intégration¹ peuvent faciliter l'apprentissage du candidat et la réussite du recrutement. L'intégration par le tutorat peut être organisée sur un temps assez long pour favoriser une bonne intégration de l'agent nouvellement recruté suivant la complexité du poste. Le tuteur doit être suffisamment disponible pour pouvoir assurer son rôle qui aura été préalable défini. Le service doit réfléchir au parcours d'intégration du nouvel agent et avoir prévu les activités qu'il doit maîtriser au fil temps. Le rôle de tuteur est d'accompagner l'agent dans ce parcours, de lui donner toutes les informations et de lui montrer éventuellement les tâches à accomplir. Le tuteur devrait préciser ce qui est attendu de l'agent et dans quel délai, il doit tenir informer et auquel il devrait faire part des difficultés particulières, des entretiens d'évaluations doivent aussi être programmes avec le cadre du service qui en transmet une synthèse à la direction des ressources humaines pour que celle-ci puisse suivre l'intégration de l'agent.

Nous pouvons résumés le processus de recrutement à partir de schéma suivant :

Figure n° 01 : le processus de recrutement



Source : DE FALCO.H, maîtriser ses recrutements, édition DUNOD, 2011.

¹ IBID.

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

Cette figure englobe toutes les étapes suivie afin de réaliser un recrutement d'embauche au sein d'une organisation quelconque.

Section (02) : La pratique de formation des ressources humaines

La formation à vue le jour dans les années 1970, son impact sur le monde du travail à été croissant et décisif, de 1971 à nos jours, elle à progressivement évolué passant d'un concept d'enrichissement personnel à un mode de management collectif. Dès les années 1975, la fonction publique hospitalière est dotée d'une réglementation rigoureuse de formation structuré et organisée.¹ La formation sert à l'amélioration des compétences et qualification du fonctionnaire en savoir (connaissances), et savoir d'être (comportement) et le savoir faire nécessaire pour la maitrise des compétences en vue de la promotion professionnelle.

L'article 104 de l'ordonnance n°06-03 du 19 Joumada ethania 1427 correspondant au 15 juillet 2006² : En vue d'assurer l'amélioration des qualification et promotion professionnelle du fonctionnaire et sa préparation à de nouvelles missions, l'administration algérienne est tenue d'organiser de manière permanente des cycle de formation et de perfectionnement.(voir annexe n° 02)

2.1/ Définition de la formation:

Le mot « formation » est une action de donner à quelqu'un, à un groupe les connaissances nécessaires à l'exercice d'une activité.³

La formation peut être définie comme : *« l'ensemble des dispositifs (pédagogiques) proposés aux salariés afin de leur permettre de s'adapter aux changements structurels et aux modifications de l'organisation du travail impliquée par les évolutions technologiques et économiques, et de favoriser leur évolution professionnelles. »*⁴

¹ ABBAD. Jean, organisation et management hospitalier, édition Berger- levrault, mai 2001, paris, page 292

² Le journal officiel de la république algérienne n°64 du dimanche 20 Joumada ethania correspondant au 16 juillet 2006.

³ Dictionnaire de français, Larousse, disponible sur : www.larousse.fr , consulté le 18-06-2016, à 13h24.

⁴ MANGA OKENGA.G, impact de la formation sur l'efficacité de l'entreprise, mémoire de licence, université protestante au Congo, 2006. Disponible sur : www.memoireonline.com , consulté le : 18-06-2016 à 13h24.

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

La formation est aussi définie comme : « *un processus continu et intégré visant à introduire, à parfaire ou à compléter des connaissances et habiletés, ainsi qu'à développer des aptitudes chez un employé ou un groupe d'employés.* »¹

2.2/ typologies de la formation :

On peut distinguer entre la formation interne et externe² :

Interne : pour les formations données par un formateur qui est à l'emploi de l'établissement. C'est l'établissement qui est chargé de l'action de formation.

Externe : pour les formations données par un formateur provenant d'un organisme externe. L'établissement charge un organisme spécialisé d'organiser l'action de formation.

On ce qui concerne les différentes typologies de formation, nous spécifions la formation initiale et la formation continue.

2.2.1/La formation initiale ou (de base) :

On entend par formation initiale le premier programme d'études qui conduit à l'exercice d'un métier ou d'une profession. Elle est dite « initiale » parce qu'elle vise d'abord l'acquisition de compétences par une personne qui n'a jamais exercé la profession pour laquelle elle désire se préparer. Cette formation, de durées variables, peut être offerte par l'un ou l'autre des trois ordres d'enseignement (secondaire, collégial et universitaire). Elle est toujours sanctionnée par un diplôme³.

La formation initiale selon la réglementation algérienne⁴, est destinée principalement à :

- ✓ l'occupation initiale d'un emploi public ;
- ✓ l'accès à un corps, ou grade supérieur pour les fonctionnaires en activité ;
- ✓ la préparation aux concours et examens professionnels.

La durée de cette formation est plus au moins longue selon le nombre d'année que demande le secteur.

¹ DION.E, conseiller en GRH, gestion des ressources humaines : politique de formation, 27 juillet 2007, page 01.

² IBID, page 02.

³ Dossier spéciale formation, du 19 juin 2004, disponible sur : www.afjv.com, consulté le : 18-06-2016, à 14h26

⁴ Bulletin Officiel du 1er semestre 1998. Le Ministère de la Santé, de la Population et de la Réforme Hospitalière

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

2.2.2/La formation continue ou professionnelle :

Instruction ministérielle n°002, du 18 février 1998¹ relative à la formation continue des professionnelles de santé en algérie.

La formation professionnelle continue est un ensemble des formations que peut suivre une personne dès son entrée dans la vie active. Cette formation a pour objectif de favoriser l'insertion ou la réinsertion professionnelle des salariés. Elle a par ailleurs pour mission de favoriser le développement de leurs compétences. La formation professionnelle continue peut être diplômante comme qualifiante.²

La formation continue est assurée le plus souvent sous forme de stage.

En algérie, la formation comprend toutes les actions citées dans le décret exécutif n°96-92 du 14 Chaoual 1416 correspondant au 03 mars 1996³, relatif à la formation, au perfectionnement et au recyclage des fonctionnaires.

À partir de contenu de ce décret, nous pouvons mettre l'accent sur les actions de la formation continue suivant :

- ✓ Le perfectionnement : C'est l'amélioration, l'enrichissement, l'approfondissement, et la mise à jour des connaissances du fonctionnaire.
- ✓ Le recyclage : L'adaptation à un nouvel emploi, compte tenu soit de l'évolution des méthodes et techniques, soit aux changements importants dans l'organisation, et le fonctionnement, ou les missions du service.
- ✓ L'alternance : La formation en alternance fonctionne sur le principe du "contrat en alternance". C'est un contrat de travail (à durée déterminée ou indéterminée, selon les cas) qui combine enseignements professionnels, dispensés par des organismes publics ou privés. Accessible aux 16 - 25 ans souhaitant compléter leur formation initiale, le contrat en alternance permet :
 - Soit d'acquérir une qualification professionnelle. C'est le contrat de qualification.

¹ OULD-KADA.M, Recueil et textes réglementaires relatifs à la gestion des établissements de santé, Décembre 2010, page 1557.

² Qu'est ce que la formation continue : définition, dispositif, organisme, école-ent.com, disponible sur : www.blog-univ-provence.fr consulter le : 15-06-2016 à 15h40.

³ Journal officiel de la république algérienne n°16 du 16 mars 1996.

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

- Soit de s'adapter à un emploi ou de faciliter l'insertion professionnelle. C'est le contrat d'orientation et le contrat d'adaptation.
- Soit d'obtenir un diplôme de l'enseignement professionnel. C'est le contrat d'apprentissage.

Article 14 du décret 96-92 du 1996¹, les actions de formation, de perfectionnement ou de recyclage des fonctionnaires algériens, peuvent selon les corps et grades, être réalisées sous forme alternée ou continue selon les cycles suivants : cycles de courte durée lorsque la durée est inférieure ou égale à six (6) mois. Cycle de moyenne durée lorsque la durée est supérieure à six (6) mois et égale ou inférieure à une année. Cycle de longue durée lorsque la durée est supérieure à une (1) année et égale ou inférieure à trois années.

2.3/Définir les objectifs de la formation

En formation, l'objectif énonce un résultat attendu, selon le niveau d'objectifs considéré ; Ce résultat peut concerner une personne formée, une équipe ou un collectif de travail, un service entier. Décrit en termes de capacités ou de compétences à atteindre.

Nous distinguons entre les trois niveaux d'objectif suivants :

- ✓ Objectifs pédagogiques : ensemble des connaissances, capacités ou compétences que la personne formée doit acquies en terme d'action de formation (cours magistrales, congrès, stages);
- ✓ Objectifs opérationnels : activité opérationnelle, que les personnes formées doivent être capables de réaliser en situation réelle de travail avec un certain niveau de performance ;
- ✓ Objectifs d'impact : effet d'escompte de l'action de la formation, sur les conditions d'exploitation, ou sur la réalisation des projets. (C'est l'appréciation des conséquences)².

La formation à plusieurs objectifs qui résument dans plusieurs axes :

¹ Journal officiel de la République algérienne n°16 du 06 mars 1996.

² Objectifs de la formation, disponible sur : www.cedip-equipement.gouv.fr consulté le : 15-06-2016, à 17h06.

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

2.3.1/ Du point de vue de l'organisation :

- Accroître la performance de l'organisation, par renforcement du potentiel technique et par ajustement des savoirs ou du savoir faire des salariés, ce premier objectif permet l'actualisation des rôles professionnels dans les postes de travail.
- Développer les compétences à l'occasion d'une embauche, puis d'une mutation interne ou d'une promotion.
- Prévoir des circuits progressifs de montée en connaissance pour adapter globalement les qualifications aux besoins de l'organisation.
- Mettre l'accent sur les catégories du personnel moins qualifiées, sur l'insertion des jeunes, sur les contraintes de reconversion et sur les problèmes liés à certaines phases de la carrière individuelle « crise de maturité »
- Associer la formation à la communication pour construire un climat de grande concertation.
- Montrer l'organisation dans sa globalité, en expliquant ses diverses articulations, apprendre à maîtriser certains outils d'analyse et d'action pour favoriser l'action collective.
- Faire progresser l'encadrement dans ses compétences intellectuelles, sa culture, ses aptitudes à manager.
- Préparer le long terme pour faire face à toute perturbation qui peut affecter le fonctionnement de l'organisation.

2.3.2/ Du point de vue des individus :

Certains objectifs de la formation sont liés aux souhaits des salariés sans qu'il y soit toujours opportunité pour l'organisation. Ces objectifs se résument comme suit :

- Avoir une meilleure maîtrise de son métier.
- Se préparer à des changements professionnels et des mutations internes.
- Mieux comprendre l'organisation où ils travaillent.
- Développer un savoir-faire dans le domaine.
- Se Permettre de se retrouver avec des collègues et des amis dans un fonctionnement convivial et faire connaissances avec des personnes nouvelles dans des espaces extérieurs au vécu professionnel.

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

- Se former dans les semaines où l'individu veut avoir des connaissances qui peuvent même être sans rapport direct avec le travail¹.

2.3.3/ Les objectifs généraux de formation

Assurer la meilleure adaptation possible des compétences aux besoins de demain, c'est-à-dire² :

- Asseoir la vocation régionale du CHU:
 - Création de services nouveaux,
 - Développement de pôles d'excellence,
 - Création d'emplois hospitalo-universitaires,
 - Maintien d'un plateau technique de qualité,
 - Extension d'un réseau de transfert d'images.
- S'adapter à l'évolution des demandes de soins.
- Développer la qualité hospitalière notamment en ce qui concerne la qualité de l'accueil, des soins médicaux et infirmiers.
- Maîtriser les couts :
 - Regrouper les services pour optimiser les moyens en personnel, équipements et locaux,
 - Développer les diverses alternatives à l'hospitalisation complète,
 - Améliorer et moderniser la gestion.
- Développer la recherche et l'innovation
- Développer une politique sociale et de valorisation des ressources humaines
- Conduire, tous les projets transversaux validés par l'institution.

2.4/Le plan de formation

¹ www.formations-ressources-humaines. Consulté le : 14-06-2016 à 17h43

² ABBAD.J, op, cit, page : 324.

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

Dans le cadre de la formation assuré au personnel, il est demandé à chaque service de formaliser un plan de formation. En s'appuyant sur le projet du service. Le plan de formation contient l'ensemble des stages que doit suivre le personnel pendant l'année. Il est établi par le responsable après consultation des représentants du personnel.

2.4.1/ Les étapes constituant le plan de formation :

Le plan de formation est exécuté après avoir passé par les différentes étapes suivantes¹ :

- Présentation du service préciser l'identité de l'organisation, ses missions, ses obligations en tenant compte du cadre légal.
- Identifier les besoins en compétences du personnel. Cette démarche initiée par la direction du service, et destinée à :

Etablir un état des lieux des compétences individuelles et collectives de son personnel (savoir, savoir-être et savoir faire) qui paraissent manquer ou devoir être améliorées soit par rapport à la situation actuelle, soit par rapport à un futur proche.

- Identifier les points forts et les points faibles par rapport aux compétences requises pour assurer les missions.
- Recueillir les attentes des membres du personnel et les propositions en matière d'évolution des compétences.
- Traduire les besoins en compétences en besoins en formation : Rédiger un avant-projet de formation en choisissant des besoins en compétences en favorisant les compétences.

Formuler les objectifs pédagogiques correspondant à l'acquisition et au transfert de compétences : finalités, résultats attendus et populations ciblées.

- Se connecter sur les besoins en formation : Présenter l'avant projet de plan de formation à l'ensemble du personnel concerné :
 - Présents ;
 - Recueillir les différents points de vue ;

¹ Etapes plan de formation, disponible sur : www.hainaut.be/social/dgas/medias consulté le 15-06-2016 à 13h58.

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

- Prioriser des axes de compétences.
- Opérationnaliser le plan de formation : Cette étape consiste à traduire le plan de formation en objectifs opérationnels en fonction de l'organisation du service. Il s'agira de prospecter dans le marché des formations, celle(s) qui répondra (ont) la plus adéquatement à la demande en fonction de ressources repérées ou sollicité.
- Mettre en œuvre le plan de formation : Cette phase d'application nécessite une programmation et une stratégie de mise en œuvre : appel d'offre, recrutement des opérateurs...
- Evaluer le plan de formation : Cette dernière étape est destinée à :
 - Identifier et apprécier les impacts de la formation sur l'acquisition et la mise en pratique des compétences.
 - Veiller au transfert des connaissances et compétences à l'ensemble des professionnelles et des équipes concernés.
 - Faire un bilan des compétences acquises et anticiper les besoins.
 - Redéfinir et adapter le plan de formation pour la période suivante.

2.5/Enjeux de la formation

Les enjeux de la formation se reflètent en deux axes¹ :

2.5.1/ Du point de vue stratégique

Des caractéristiques culturelles spécifiques, valeurs, croyances, règles vécues en commun par les membres lui permettent de s'adapter à son environnement et favoriser son intégration interne. Il est de l'intérêt de l'organisation que le salarié soit imprégné de la culture d'organisation par le biais de la formation. Le plus souvent la formation sert comme un instrument d'aide au développement. Elle n'a de sens que si elle est étroitement intégrée à la stratégie mise en œuvre pour maintenir le cap de la performance. Les établissements intègrent la formation dans les grandes orientations stratégiques, tant pour acquérir une culture que pour faciliter la réalisation des projets.

2.5.2/ Du point de vue social :

¹ KAGHER.Z, la formation continue et son impacte, mémoire de licence université Abderrahmane mira, DEUA en droit des affaires, Bejaïa, 2009.

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

La formation a d'abord une finalité humaine de transmission et de développement d'une personnalité qui se forme.

Les dysfonctionnements sont des troubles, des anomalies constatées au sein d'une organisation hospitalière. La plupart du temps ils constituent des goulots d'étranglement qui réduisent la production ou la prodiguassions des soins. L'apport d'un hiérarchique opérationnel attentif s'avère précieux pour animer une action de formation qui peut être si l'observation est exhaustive. La formation est perçue aussi comme un signe de stabilité, de sécurité et comme une promesse de promotion, ce qui fait d'elle l'outil par excellence de la gestion des itinéraires d'emplois et de gestion de carrière.

À ce propos, l'intégration d'une gestion individuelle prévisionnelle affinera la rentabilité de la formation, ceci pour la préparation des esprits à des éventuels changements, de poste ou de promotion, afin de maîtriser au mieux le facteur temps, surtout pour les cadres performants dont le processus d'acquisition de leur services tendent à être lents et exige une prospection très fine des propositions. Sur ce point, la formation contribue donc à la résolution des dysfonctionnements aussi qu'à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

2.6/ La DRH et la formation

Selon la taille de l'établissement la formation nécessitera l'existence d'un service ou d'un responsable de formation. La formation est une fonction transversale fortement liée à la politique GRH, aussi il apparaît cohérente que cette activité soit rattaché à la DRH.

La DRH, est chargé de :

- ✓ Définir la politique générale de la formation en identifiant les orientations stratégiques de l'établissement¹
- Réponses à des besoins institutionnelles : quelles sont les actions de formations permettant d'accompagner la mise en œuvre du projet d'établissement ?
- Réponses à des besoins individuels ou de service : quels sont les besoins de formation pour mettre en œuvre tel ou tel objectif de service ?

¹ LIMOG. Pascale, développement des ressources humaines, 2^{ème} édition, 2014, page 171-173.

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

- Informer sur : Les droits en termes de formation, La procédure et les outils de recensement des besoins ;
- ✓ Identifier et former les correspondants formation effectuent le recensement, l'analyse et la priorisation des actions envisagées sur leur secteur : Comment formuler un objectif de formation ;
- ✓ Analyser et proposer un plan de formation aux instances de l'établissement
- ✓ Diffuser et communiquer le plan de formation auprès des instances de l'établissement
- ✓ Mettre en œuvre le plan de formation :
- Décliner les objectifs pédagogiques, le processus d'évaluation des actions de formation, organiser l'action de formation.
- ✓ Evaluer le projet de formation et les actions de formation mises en place et effectuer des réajustements suite à cette évaluation :
- Quelles sont les effets de la formation, et les objectifs identifiés préalablement à la formation ?

La formation est devenue l'une des préoccupations des responsables des ressources humaines, car elle est considérée autant qu'un extraordinaire levier du développement des organisations et de compétences des salariés.

Section(03) : La pratique de rémunération

Le terme rémunération a connu un grand changement depuis l'ère esclavagiste, puis au moyen âge, et ensuite l'événement de la révolution industrielle. A chaque période, le terme bénéficie des facteurs et éléments qui contribuent à son amélioration.¹ Elle est aujourd'hui devient un moyen d'attirer, de conserver et de motiver des personnes compétentes pour faire face aux besoins de l'organisation. Elle permet ainsi de répondre aux missions de base de la fonction ressources humaines et d'atteindre ses objectifs.

3.1/ Définitions de la rémunération :

La rémunération est l'une des pratiques clés de la gestion des ressources humaines. D'ailleurs, elle a connus plusieurs définitions qui diffèrent des théoriciens en l'occurrence **JEAN MARIE Pretti**, qui définit la rémunération : « *est l'un des moyens qu'une*

¹ BOUCHIO. BOUBEKEUR.M. Les pratiques de rémunération au sein d'un service sanitaire, mémoire de master, option : organisation et travail, université Abderrahmane mira, Bejaia 2012, page 7.

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

organisation possède pour retenir ses meilleurs éléments et attirer de nouveaux candidats à joindre ses effectifs. »¹

Selon COTE Marcel : « la rémunération désigne l'ensemble des avantages économiques et sociaux, qu'un individu retire de son emploi à s'avoir le salaire ainsi que les autres compensations² monétaires et non monétaires, accordées en vertu d'une politique, d'une entente écrite ou d'une législation »³

Selon ROUSSEL 1996 : « l'ensemble des rétributions acquises par le salarié en contrepartie du travail effectué pour l'organisation qui l'emploie »⁴

Différentes appellations ont été créées pour entre les différentes formes de paiement d'un travail effectué, tout dépend de travail et des conditions dans lesquelles il est effectué. Ainsi nous trouvons les appellations pour désigner la même chose :

- La rente : est le revenu perçu sans aucun effort déployé ;
- La rétribution : est le terme le plus général pour désigner une récompense dans le travail ;
- La rémunération : est le gain monétaire que l'on a tiré d'un travail ;
- Les appointements : sont une rémunération en espèces fixe, mensuelle et rattachée à un emploi.
- Le salaire : est la rémunération de l'ouvrier... etc.

3.2/ Les objectifs de la rémunération

Nous pouvons distinguer entre les objectifs sociaux et économiques de la rémunération ainsi que l'attente des employeurs et des salariés⁵.

¹ PRETTI.J.M. la différence entre une entreprise qui réussit et celle qui végète, repose avant tout autre avantages compétitif sur la qualité de son management des ressources humaines, 2010-2011, disponible sur le cite : <http://d1n7iqsz6ob2ad.cloudfront.net>, consulté le 21-05-2016 à 23h42

² La compensation : est un mécanisme financier utilisé dans le règlement des dettes mutuelles entre différentes parties.

³BOUCHI.O. BOUBEKEUR.M. Les pratiques de rémunération au sein d'un service sanitaire, mémoire de master, option : organisation et travail, université Abderrahmane mira, Bejaia 2012, page 09.

⁴ AMAR.N.EL WATI.M. AKLA.S. AITMOUZOUN.M, gestion des ressources humaine : la rémunération, 2005, disponible sur : <https://waleenziani.files.wordpress.com> consulté le 20-05-2016à 17h41

⁵ JEAN.MP, op, cit, page 6.

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

3.2.1/Les objectifs sociaux :

Les objectifs sociaux, peuvent se résumer comme suite :

- Le respect de la législation : toute structure de rémunération établie doit être gérée en respectant la législation établie par l'Etat, les conventions signées avec les syndicats ou autres.
- Équité interne : on parle d'équité relative à la rémunération interne lorsque les employés d'une organisation ont l'impression qu'ils sont rémunérés d'une façon juste par rapport à la valeur relative de leur emploi au sein de l'organisation.
- Motivation du personnel : une structure de rémunération motivante doit viser à établir un mécanisme de rétribution sous forme de promotions d'incitations pour récompenser les salariés qui œuvrent dans le sens des objectifs de l'organisation.
- Prévention de discrimination : la rémunération doit être équitable au sein de l'organisation et aucune discrimination ne devrait exister à l'égard des minorités visibles, nouveaux recrutés, etc.

3.2.2/ objectifs économiques :

Les objectifs économiques sont présentés comme suit :

- Fidélisation des salariés occupant des postes clés : suivi d'enquêtes de salaire pour s'assurer de l'équité externe.
- Recherche de la compétence : en offrant une rémunération comparable et même meilleure sur le marché du travail, il est possible d'attirer des personnes dont les qualifications permettront de maintenir, voire d'augmenter, les profits de l'organisation.
- Conservation de la performance : la rémunération qui satisfait les salariés, contribue à concurrencer adéquatement les autres organisations de façon à conserver les salariés performants.
- Équilibre financier : éviter une progression trop rapide de la masse salariale¹, ou encore un mauvais recrutement qui pourrait engendrer une insuffisance.

¹ La masse salariale : est le cumul des rémunérations brutes des salariés de l'établissement (hors cotisations patronales)

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

3.2.3/ Les attentes des employeurs et des salariés

La rémunération en générale devait satisfaire et concilier deux catégories de besoins, ceux des travailleurs et ceux des employeurs.

Elle devait permettre au salarié la couverture des besoins matériels, la sécurité du revenu. Il assure un salaire correspond à sa qualification (l'équité), la transparence du mode de calcul de la rémunération où la clarté est un élément important dans cette étape.

Quand a l'employeur tous ce qu'il rend satisfait est la qualité du travail, la sécurité du travail et le climat social favorable dans l'organisation, c'est-à-dire toute actions qui conduit à la motivation du personnel.

3.3/ Le contenu de la rémunération

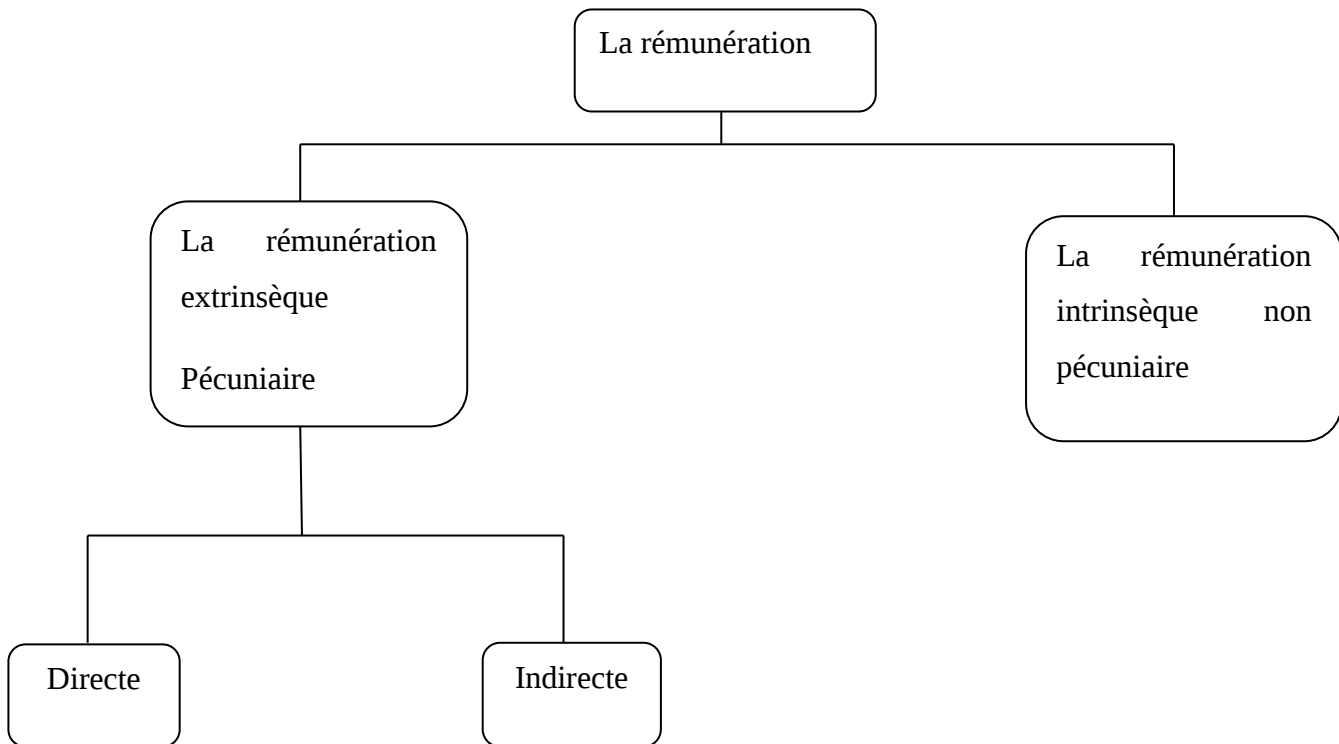
La rémunération globale¹ comprend plus que le salaire, la rémunération globale comprend tous les éléments payants, qu'ils soient versées directement à l'employé sous forme de salaire, ou indirectement par le paiement ou cotisations à des régimes de sécurité .La rémunération globale comprend aussi des éléments non payants, tel que le contenu du travail et le contexte du travail, dont la valeur peut varier selon la perception de l'employé. A cet égard, la rémunération globale comprend la rémunération extrinsèque (pécuniaire), et la rémunération intrinsèque (non pécuniaire)².

¹ La rémunération globale : est l'ensemble des compensations financières et non financières consenties aux employés.

² La rémunération : définition et contexte, école nationale de commerce et de gestion, disponible sur <https://www.d1n7iqsz6ob2ad.cloudfront.net>. Consulté le : 20-05-2016 à 17h41.

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

Figure N°02- le contenu de la rémunération



Source : document de l'école nationale de commerce et de gestion, page 01

A travers cette figure, nous pouvons constater que la rémunération globale est présentée par les éléments suivants :

3.3.1/ La rémunération extrinsèque (pécuniaire):

✓ Directe,

La rémunération directe contient la rémunération fixe c'est-à-dire l'intégration du salaire de qualification qui rémunère le poste occupé ou la qualification de la personne qui l'occupe. A savoir le salaire de base mensuel ou annuel. Et la rémunération variable consiste à rémunérer la performance dans le poste.¹ À l'exemple des primes de rendement, bonus...

¹ GRASSIER.B, NOËL.F, ressources humaines, 2^{ème} édition, Vuibert, août 2014, page : 138

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

✓ Indirecte,

Est constitué d'avantages sociaux afin d'offrir aux employés et leurs familles une sécurité financière et une meilleure qualité de vie. Tel que l'assurance de vie, régime de retraite.

La rémunération indirecte, inclue aussi le paiement des heures non travaillé, (vacances annuelles, heure de repas...).et Services aux employés tels que les remboursements des frais, les frais de congé ou de colloque...

3.3.2/La rémunération intrinsèque (non pécuniaire) :

La rémunération intrinsèque, comprend un ensemble de facteurs psychologiques des fonctionnaires, celles liées aux sentiments de réalisation, de sécurité ou d'estime de soi ; et des possibilités de développement des compétences et d'opportunité de carrière ; le climat de travail et le plaisir de travailler ; et les différentes caractéristiques propres à la tâche (variété, autonomie...)¹.

3.4/Le processus de la rémunération

Le processus de la rémunération est présenté par plusieurs phases, qui se résument comme suit²:

3.4.1/ Phase de conception

Cette phase est caractérisée essentiellement par les éléments suivants :

- Identifier et définir le rôle des acteurs impliqués dans le processus ;
Où il faut expliquer de façon précise tous les acteurs ainsi que leurs tâches et leurs rôles.
- Définir une politique de rémunération³ et les moyens d'action associés ;

¹ Gestion de rémunération, disponible sur : www.gcrh.ca , consulté le 07-06-2016 à 13h09.

² La rémunération : définition et contexte, école nationale de commerce et de gestion, disponible sur <https://www.d1n7iqsz6ob2ad.cloudfront.net>. Consulté le : 20-05-2016 à 17h41.

³ une politique de rémunération : c'est ce que les employés reçoivent en échange de leur travail.

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

Définir les finalités de cette politique, cette étape contient :

- Acquérir et fidéliser les meilleures compétences ;
- Fidéliser les salariés ;
- Développer certains types de compétences.

Définir aussi quels seront les moyens d'actions à utiliser pour atteindre les objectifs de la politique de rémunération. Les moyens d'action possible sont les suivants :

- La grille de salaire : selon l'article 2 du décret présidentiel n°7-304 du Ramadhan 1428 correspondant au 29 septembre 2007.¹
En algérie la grille indiciaire des salaires comprend des groupes, des catégories, et des subdivisions hors catégories assorties des indices minimaux du fonctionnaire dans son grade. Peut valoriser certains postes/ certaines fonctions, par catégories de salariés, (les performances, les compétences, l'ancienneté etc.) (Voir annexe n° 03)
- Des augmentations et/ ou primes générales etc.
- Etudier le marché des salaires : l'objectif de cette étape est de définir un emplacement propre de l'organisation par rapport aux structures de son secteur au niveau des salaires pratiqués, et cela en répondant à la question suivante : « Pour un poste donné, est-ce que nous payons plus, moins ou pareil que les structures du même secteur ? Et dans tous les cas, comment justifie-t-on ce positionnement ?
- Choisir une méthode de classification des emplois et réaliser la classification : selon l'article 03 du décret n° 07-304 du 29 septembre 2007². La classification des grades dans les différents groupes, catégories, et subdivisions hors catégories, s'effectue en fonction des niveaux de qualification requise et le mode de recrutement prévus pour y accéder. Ce décret présidentiel fixant la grille indiciaire des traitements et le régime de rémunération des fonctionnaires algériens ;

Il est nécessaire de recourir à une méthode de classification des emplois si le nombre des emplois à classer est important. Il faut respecter le principe d'équité en justifiant les différences de rémunération entre les salariés. Il s'agit d'associer une valeur monétaire à

¹ Journal officiel de la république algérienne n°58, de mercredi 07 ramadhan 1428 correspondant au 19 septembre 2007, page 4.

² Journal officiel de la république algérienne n° 61 du 18 ramadhan 1428 correspondant au 30 septembre 2007.

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

chaque emploi/niveau de compétence. Après avoir effectué une classification des emplois, On aboutit généralement à une structure comprenant :

- ✓ Des catégories d'emplois,
- ✓ Chaque catégorie se décompose en niveaux,
- ✓ Chaque niveau regroupe un certain nombre de postes.
- Définir le budget de rémunération : Il est indispensable de border son budget de rémunération en prenant en compte les éléments suivants :
 - ✓ Nombre d'embauche prévues et évaluation de l'enveloppe correspondante,
 - ✓ En fonction des critères définis pour les Augmentations Générales¹ (AG) : définition d'une enveloppe (AG),
 - ✓ En fonction des critères définis pour les Augmentations Individuelles (AI): définition d'une enveloppe(AI)
 - ✓ Les imprévus (enveloppe de secours).
- Préparer la communication sur la politique de rémunération : Communiquer sur sa politique de rémunération est un exercice difficile du fait qu'elle est un sujet très sensible dans l'organisation, ainsi la transparence sur ce sujet présente des avantages et des inconvénients :

Principaux avantages : Possibilité d'appropriation de la politique de rémunération par les acteurs. Les objectifs sont clairs → outil de motivation → efficacité Bras armé du principe d'équité : la règle est édictée.

Principaux inconvénients : L'organisation ne sera plus flexible : elle se lie les mains par rapport à ses salariés, alors que des changements de contexte peuvent rendre très difficile ou non pertinente l'application de la politique de rémunération qui aura été définie.

3.4.2/ Phase d'organisation

La phase d'organisation, englobe les étapes subséquentes :

¹ Les augmentations générales et individuelles : Combinaison primes fixes, variables, augmentations générales.

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

- Construire la grille des salaires consiste à Hiérarchiser les emplois entre eux (méthode de classification). Attribuer un niveau et, éventuellement, une fourchette de salaire par poste/par fonction. Prévoir une fourchette de salaires par poste (une valeur inférieure et une valeur supérieure) permet de donner des perspectives d'évolution salariale au salarié qui reste sur le même poste.

Les trois éléments suivants doivent être pris en compte lors de détermination des niveaux de salaires par poste :

- Les résultats de l'étude des marchés des salaires ;
 - La politique de rémunération ;
 - L'enveloppe budgétaire¹ allouée par la direction générale.
-
- Définir les différents éléments de la rémunération par catégories de salariés : cette étape consiste à distinguer les différents éléments de rémunération qui peuvent s'ajouter au salaire, à s'avoir des primes qui sont considérer comme des avantages salariaux (primes diverses). Et des avantages non salariaux qui se décomposent en avantages sociaux et en avantages en nature.

Avantages non salariaux :

Les avantages sociaux possède la prévoyance, mutuelle, frais de scolarité des enfants. Et les avantages en nature, connaitre (logement, transport, carte téléphonique...)

- Augmentation individuelles (AI), augmentation générale (AG) : Augmentations individuelles : les pré-requis des augmentations individuelles consistent en : La définition de critères objectifs sur la base les (AI) seront accordées (exemple : augmentation des responsabilités, de l'autonomie...) Augmentation générale : il faut définir des critères clairs qui mèneront à des augmentations générales : (exemple : inflation...)
- Construire les outils de communication sur la politique de rémunération : La grille des salaires est le premier outil de communication de la politique de rémunération.

¹ L'enveloppe budgétaire : montant global des crédits alloués à un budget.

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

Les trois informations clés à diffuser sont : la hiérarchie des emplois au sein de l'organisation, l'éventail des salaires au sein de l'organisation (le rapport existant entre le salaire le moins élevé et le plus élevé), les critères retenus pour accorder des augmentations de salaire.

- Définir les modalités de pilotage et d'évaluation du système : Cette étape consiste à créer des indicateurs de suivi, des procédures et des outils qui permettront un bon pilotage ainsi qu'une évaluation efficiente.

3.4.3/ la phase de mise en œuvre

- Communiquer sur la politique de rémunération : Informer l'ensemble des salariés sur cette politique, par : Voie d'affichage, lors de l'entretien d'embauche,...
- Fixer les salaires : Il est possible d'utiliser les critères suivants qui vont permettre de positionner un individu donné dans la grille des salaires (diplôme, expérience, âge, compétences,...).
- Gestion des demandes d'information, des contestations : La mise en œuvre de la politique de rémunération génère des demandes d'informations mais également des contestations, voir des demandes de recours. Il est important que les responsables soit mobilisés et formés pour répondre à ces différentes demandes afin de désengorger préventivement le service RH qui ne doit être saisi que pour les cas graves, ou pour lesquels les acteurs ne trouvent pas de solution.
- Attribution d'augmentations individuelles et générales Dans l'idéal, il est conseillé de limiter à une fois par an le rythme des décisions d'augmentation. Cependant, les décisions d'application des augmentations individuelles peuvent s'étaler dans le temps, le supérieur hiérarchique propose une augmentation individuelle pour un salarié donné, le responsable des RH soutient les demandes et la direction générale tranche.

3.4.4/la phase de contrôle :

- Pilotage du système de rémunération : Grâce aux outils de pilotage établis dans la phase de conception, l'organisation pourra piloter son système de rémunération selon ses besoins.
- Evaluation du système de rémunération : Grâce au suivi des indicateurs, on est capable de collecter et d'analyser des données afin d'évaluer le système.

Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier

La rémunération est donc un outil clé pour la performance de l'organisation. Désormais ; rémunérer ne signifie plus seulement payer mais aussi attirer, motiver, retenir les salariés performants dont la fidélisation est indispensable à la réussite de l'organisation, sachant que le recrutement coûte cher.

Conclusion du chapitre :

Dans ce chapitre qui porte sur les principales pratiques de la GRH, nous nous sommes attelés à articuler en détail que du recrutement, de la formation et de la rémunération.

Fondamentalement, le recrutement la formation et la rémunération constituent les principaux axes permettant une meilleure harmonisation, et par voie de conséquences une meilleure performance. La GRH constituent une préoccupation centrale des dirigeants, et les pratiques appartenant à cette gestion joue un rôle important dans la réussite des organisations sanitaires.

Chapitre III :

**Le contexte réglementaire et les
prérogatives des managers des
pratiques de gestion des ressources
humaines (GRH) en milieu
hospitalier :**

Cas du CHU de Tizi Ouzou

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

Introduction du chapitre

La satisfaction des besoins d'institutions et administrations publiques en ressources humaines est du ressort de la direction ou du service du personnel, de même le recrutement, rémunération et formation de ces ressources. Donc une gestion des ressources humaine est indispensable pour mieux adapter les ressources en personnels aux besoins de l'hôpital.

Notre dernier chapitre sera concentré sur les ressources humaines aux hôpitaux algériens et plus particulièrement celle de C.H.U de tizi ousou. comme section(01) nous devons présenter le C.H.U de tizi ousou, puis dans la section (02) les principales pratiques de la gestion des ressources humaines du tizi ousou c'est-à-dire les plus marquantes dans la législation algériennes ce que nous aiderons à voir à quel point le manager qui est le directeur général de C.H.U surgit à mieux gérer ces ressources humaines malgré que la gestion des ressources humaine au CHU de tizi ousou est administrer par la réglementation.

Section(01) : Présentation du CHU de Tizi Ouzou

Les centre hospitalo universitaire (CHU), jouissent d'un soutien privilégie de la part de l'Etat, car il constitue des instruments importants pour la mise en œuvre de sa politique en matière de soins. Le CHU de Tizi-Ouzou est à la fois institution, organisation et système ; car il englobe la formation, la recherche les soins et les examens pour une évolution socioculturelle.

1-1/ Historique du CHU :

En 1956, les autorités sont procédé à la création de l'hôpital de tizi ousou celui-ci comportait au départ un nombre restreint de discipline médicale (la médecine, la chirurgie générale, la pédiatrie et gynecologie), il comportait aussi un service d'hospice¹.

En 1974, avec l'avènement de la médecine gratuite, il y à eu une institution du secteur sanitaire à travers le territoire national selon la formule de découpage administratif à l'échelle de la daïra. Alors que le secteur sanitaire est défini autant qu'un ensemble constitué de tous les hôpitaux et toutes les unités physiques de santé implantés dans une même daïra, ces unités peuvent être des salles de soins, des centres de santé, des polycliniques, des cliniques de

¹ Exploitation des données de l'hôpital, création et historique du CHU de tizi ousou

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

maternités dépendent entièrement de l'un de ces hôpitaux qui représente le siège du secteur sanitaire.

L'hôpital régional de tizi ousou, avec les unités de santé qui lui étant reliées devient le secteur sanitaire de tizi ousou.

En 1982, avec l'ouverture de la formation BIOMEDICAL au secteur sanitaire de tizi ousou, ce dernier fut érigé en secteur sanitaire universitaire(SSU) il assurait deux disciplines :

- La santé publique ;
- La formation des étudiants en biomédical.

En 1986, le secteur sanitaire de tizi ousou, est devenu centre hospitalo universitaire(CHU) constitué des unités périphériques et cela en vertu du décret n°86/302¹ de la création du CHU de tizi ousou, conjoint du ministère de la santé publique, et du ministère de l'enseignement supérieur, en vertu également de la constitution notamment des articles 111-10 et 152, il est crée un centre hospitalo universitaire dénommé CHU de tizi ousou.

Le CHU est une institution publique à caractère administratif rattaché au ministre de la santé, crée par le décret n°86/25 du 11 Février 1986, complété et modifier par le décret n°86/294 du 16 Décembre 1986².

1.2/ Définition du CHU :

Le centre hospitalo universitaire est un établissement public à caractère administratif, doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Il est crée par le décret exécutif, sur proposition conjointe de ministre chargé de la santé et du ministre chargé de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique.

Il est placé sous la tutelle administrative du ministre chargé de la santé. La tutelle pédagogique est assurée par le ministre chargé de l'enseignement supérieur³.

¹ Document interne au CHU de tizi ousou

² Décret n°86/294 du 16 septembre 1986, portant modification de certaines dispositions du décret du 11 février 1986, portant statut types du centre hospitalo universitaire.

³ Décret exécutif n°97-467 du 2 chaàbane1418correspondant au 2 décembre 1997, fixant les règles de création, d'organisation et des fonctionnements des CHU.

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

1.4/ Les principales missions et activités du CHU:

Le CHU de tizi ousou, est un établissement public de soins, de formation et de recherche en sciences médicales. Le CHU est chargé en relation avec l'établissement d'enseignement et/ou de formation supérieure en sciences médicales concerné, des missions de diagnostic, d'exploration, de soins, de prévention, de formation, d'étude et de recherche.

En matière de santé, le CHU assure les activités de diagnostic, de soins, d'hospitalisation et des urgences médico-chirurgicales, de prévention ainsi que de toute activité concourant à la protection et à la promotion de la santé de la population. D'appliquer les programmes nationaux régionaux et locaux de santé. De participer à l'élaboration des normes d'équipement sanitaires scientifiques et pédagogiques des structures de la santé. De contribuer à la protection et à la promotion de l'environnement dans les domaines relevant de la prévention, de l'hygiène, de la salubrité et de la lutte contre les nuisances et les fléaux sociaux.

En matière de formation, le CHU assure en collaboration avec le ministère de l'enseignement supérieur, en science médicale la formation graduée et poste graduée. Ainsi il participe à la formation du personnel paramédicale. De participer à la formation, au recyclage et au perfectionnement des personnels de santé.

En matière de recherche, d'effectuer dans le cadre de la réglementation en vigueur, tout travaux d'étude et de recherche dans le domaine des sciences de la santé. D'organiser des séminaires, des colloques, journées d'études et autres manifestations techniques et scientifiques en vue de promouvoir les activités de soins, de formation de recherche en science de la santé.

Quant à ses activités, le C.H.U de Tizi-Ouzou assure des soins médicaux dans les disciplines telles que la chirurgie, la médecine interne, la pédiatrie, l'hospitalisation des malades et leur suivi nécessaire.

Le C.H.U assure également la formation médicale et paramédicale.

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

1.2.1/ Description générale du CHU :

Le CHU Nedir Mohamed, c'est un établissement hospitalier voué aux prestations de santé et à la formation universitaire d'envergure régionale. Il se trouve à la convergence de plusieurs structures hospitalières périphériques réparties à travers les quatre wilayas du Centre, à savoir Tizi-Ouzou, Bejaïa, Boumerdès et Bouira. Un positionnement qui ne le met pas à l'abri d'une forte pression en matière de demande de soins des populations estimées à 4 millions de toute la Kabylie, voire même d'autres wilayas du pays. Avec 890 lits techniques, il est passé à 1100 lits et de 31 services à 42 services englobant aussi l'ensemble des disciplines médico-chirurgicales de biologie, de radiologie et autres exploration¹.

Cet établissement est doté d'un effectif de 2688, dont 1980 budgétaire et 708 non budgétaire en 2015, Avec 16 professeurs, 120 maîtres assistants, 170 médecins spécialistes, 280 résidents et 870 paramédicaux, sans tenir compte des recrutements pour l'année 2016. L'établissement offre des soins hautement spécialisés, il assure la formation d'environ 250 médecins généralistes par une centaine de spécialistes².

L'effectif général de centre hospitalo universitaire, Nedir Mohamed, regroupe trois principales catégories du personnel, à savoir le corps médical, le corps paramédical et le corps administratif logistique et technique.

Tableau n° 01 : effectif du personnel du CHU de tizi ousou en catégories

Catégories de personnel	Corps médical	Corps paramédical	Corps administratif logistique et technique
Effectif	325	1031	582

Sources : établis à partir des données intérieures du CHU de tizi ousou concernant l'effectif du centre hospitalo universitaire

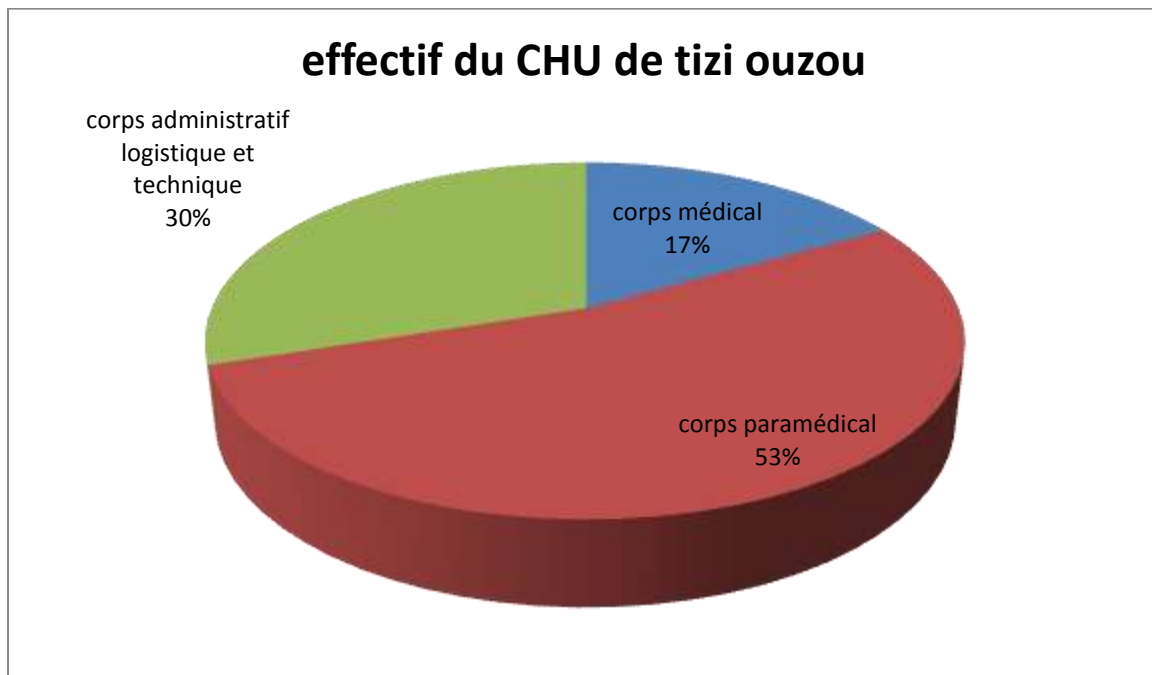
Les données de ce tableau, sont représentées dans la figure ci-dessous :

¹ Document interne au CHU de tizi ousou

² Exploitation des données sur l'effectif du CHU de tizi ousou

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

Figure n° 03: représentation de l'effectif du CHU de tizi ousou en 31/12/2015



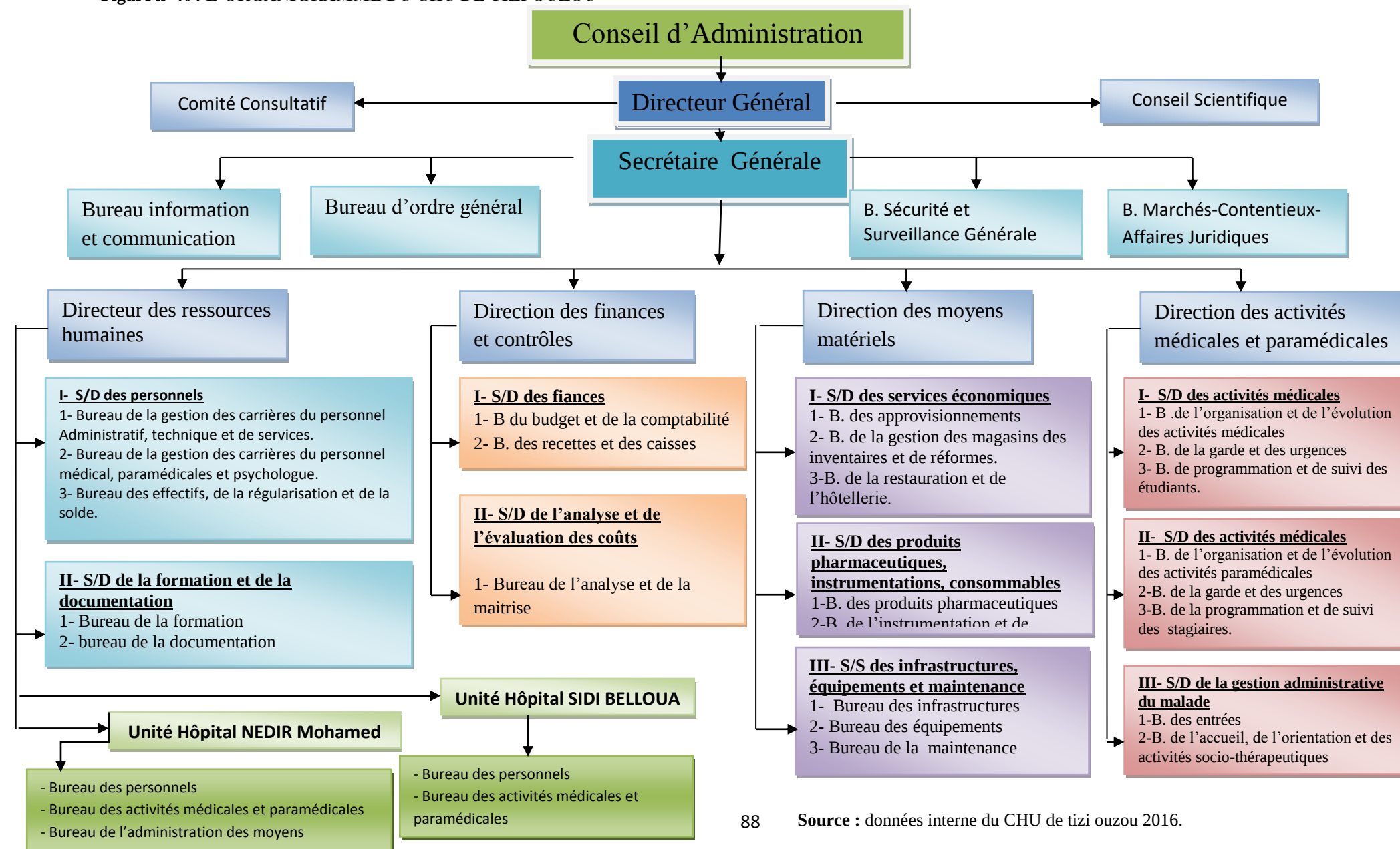
Source : construis à partir des données du tableau n°01

La figure ci-dessous, représente les principales catégories du personnel au sein du CHU du tizi ousou. Nous constatons que le personnel paramédical représente plus de 50% de l'effectif globale du CHU, suivi du corps administratif qui occupe 30%, et le corps médicale avec 17%.

L'activité du CHU du tizi ousou, dépend en grande partie de l'efficacité du corps paramédical.

Chapitre III : contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas de CHU de tizi ousou

Figure n° :04 L'ORGANIGRAMME DU CHU DE TIZI OUZOU



Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

1.2.2/ Les éléments composant la direction du CHU :

Le CHU de tizi ousou, administré par un conseil administratif (CA) et doté d'un conseil scientifique (CS) et d'un comité consultatif (CC). Il est dirigé par un directeur général (DG) assisté d'un secrétaire général (SG)¹.

Conformément aux dispositions de l'article 21 du décret exécutif n°97/467 du 2 décembre 1997², et l'arrêté interministériel du 26 avril 1998 à pour objet de fixer l'organisation administrative des centres hospitalo universitaires².

1.2.2.1/ le conseil d'administration

Il se compose d'un représentant du ministère de la santé publique(MSP) du doyen de la faculté médecine et d'autres représentants, il a pour rôle :

- De programmer les activités de l'établissement ;
- L'organisation et le fonctionnement du CHU de T.O ;
- L'élaboration du projet du budget ;
- Révision du rapport annuel de l'activité de l'établissement présenté par le directeur général ;
- Le contrôle des comptes administratifs.

1.2.2.2/ le conseil scientifique

Le conseil scientifique s'occupe de toutes les activités technoscientifiques. Il est présidé par un médecin chef de CHU de tizi ousou, élu par ses confrères pour une durée d'une année renouvelable. Le (CS) travaille en relation directe avec les services administratifs médicaux, paramédicaux, la Direction de la santé et de la population (DSP) et du ministère de la santé publique, il traite aussi les affaires avec le gouvernement et coopérative.

¹ Exploitation des données du CHU du tizi ousou.

² Décret 97/467 du 02 chaàbane 1418, correspondant au 02 décembre 1997, fixant les règles de création, d'organisation et de fonctionnement des CHU. Du journal officiel n°81 du 10 chaàbane, correspondant au 10 décembre 1997

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

1.2.2.3/ comité consultatif

Le comité consultatif, s'occupe de tout ce qui rapporte au budget (dépenses personnel, formation, alimentation en médicaments, dépense et prévention, matériel médical, œuvre sociale et la recherche)

1.2.2.4/ la direction générale

Sous l'autorité du directeur générale, l'organisation administrative des centres hospitalo universitaires comprend¹: (voir annexe n° 04)

- Le Bureau d'ordre général ;
- Le Bureau d'information et de la communication ;
- Le Bureau de la sécurité et de la surveillance générale ;
- Le Bureau des marchés, du contentieux et des affaires judiciaires

L'organisation administrative des Centres Hospitalo-universitaires comprend :

- La Direction des Ressources Humaines ;
- La Direction des Finances et du Contrôle ;
- La Direction des Moyens Matériels ;
- La Direction des Activités Médicales et Paramédicales.

Les unités du centre hospitalo-universitaire sont organisées en bureaux.

A/ La direction des ressources humaines :

La sous direction des personnels qui comprend :

- ✓ Le Bureau de la gestion des carrières des personnels administratifs, techniques et de service ;
- ✓ Le Bureau de la gestion des carrières des personnels médicaux, paramédicaux et psychologues ;
- ✓ Le Bureau des effectifs de la régulation et de la solde.

¹ Arrêté interministériel du 29 Dhou elhija 1418, correspondant au 26 avril 1998, fixant l'organigramme du CHU. Du journal officiel n°39 du 12 Safar 1419 correspondant au 7 juin 1998.

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

La sous direction de la formation et de la documentation qui comporte :

- ✓ Le Bureau de la formation
- ✓ Le Bureau de la documentation.

B/ La direction des finances et du contrôle :

La sous direction des finances qui comporte :

- ✓ Le Bureau du budget et de la comptabilité
- ✓ Le Bureau des recettes et des caisses.

La sous direction de l'analyse et de l'évaluation des coûts qui comporte :

- ✓ Le Bureau de l'analyse et de la maîtrise des coûts
- ✓ Le Bureau de la facturation.

C/ la direction des moyens matériels :

La sous direction des services économiques qui comporte :

- ✓ Le Bureau des approvisionnements ;
- ✓ Le Bureau de la gestion des magasins, des inventaires, et des réformes ;
- ✓ Le Bureau de la restauration et de l'hôtellerie.

La sous direction des produits pharmaceutiques, de l'instrumentation et du consommable qui comporte :

- ✓ Le Bureau des produits pharmaceutiques ;
- ✓ Le Bureau de l'instrumentation et du consommable.

La sous direction des infrastructures, des équipements et de la maintenance qui comporte :

- ✓ Le Bureau des infrastructures ;
- ✓ Le Bureau des équipements ;
- ✓ Le Bureau de la maintenance.

D/ la direction des activités médicales et paramédicales :

La sous direction des activités médicales qui comporte :

- ✓ Le bureau de l'organisation et de l'évaluation es activités médicales ;
- ✓ Le bureau de la garde et des urgences ;
- ✓ Le bureau de la programmation et du suivi des étudiants.

La sous direction des activités paramédicales qui comporte :

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

- ✓ Le bureau de l'organisation et de l'évaluation des activités paramédicales ;
- ✓ Le bureau des soins infirmiers ;
- ✓ Le bureau de la programmation et du suivi des stagiaires.

La sous direction de la gestion administrative du malade qui comporte :

- ✓ Le Bureau des entrées ;
- ✓ Le Bureau de l'accueil, de l'orientation et des activités socio-thérapeutiques.

Le CHU de tizi ousou se décompose de structures de soins, de formation et de recherches en sciences médicales suivantes :

- Unité NEDIR
- Unité BELLOUA
- La clinique dentaire
- La consultation spécialisée

Le siège du CHU de tizi ousou est fixé à l'hôpital Nedir Mohamed.

1.3/La direction des ressources humaines

Le CHU du tizi ousou, possède plusieurs directions, et parmi ses dernières la direction des ressources humaines qui prennent en charge le facteur humain exercent en sein de l'hôpital.

1.3.1/Définition de la fonction

La fonction d'un Directeur des Ressources Humaines¹ consiste principalement à gérer le recrutement, la formation, la promotion et les conditions de travail au sein d'une organisation quelconque. Tout ce qui touche à la dimension humaine, à son organisation le concerne. C'est donc une personne de terrain, Il applique la politique du personnel élaborée par le dirigeant et lui fait part de son avis sur les éventuels conflits possibles. Il sert donc d'interface entre les besoins du personnel, ses aspirations, et ceux de la direction. Il est en relation avec l'ensemble des responsables et évalue avec eux l'adéquation du personnel à leurs attentes. C'est avec eux qu'il construit le programme de formation interne ou externe. Il intervient pour anticiper ou résoudre les conflits sociaux. Il anime les réunions avec les

¹ Utilisation des données du la direction des ressources humaines au CHU du tizi ousou, sur les fonctions du directeur des RH.

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

syndicats, participe aux négociations salariales et au comité d'établissement. Son rôle vise aussi à optimiser les capacités de l'ensemble du personnel et à gérer les évolutions de carrière. Les salariés demandent que leur employeur se soucie de leur bien être, qu'il respecte l'équilibre entre leur vie personnelle et leur vie professionnelle. Le Directeur des Ressources Humaines devrait répondre à cette exigence et être créateur d'innovation sociale.

1.4.2/ Présentation des structures de la direction des ressources humaine du CHU de Tizi-Ouzou

Les principales sous direction de la direction ressources humaines du chu de tizi ousou comprend ;

- ✓ Sous direction des personnels
- ✓ Sous direction de la formation et de la documentation

Parmi les fonctions de cette structure, nous pouvons distinguer trois (03) fonctions principales :

1.4.2.1/ La fonction gestion administrative :

La gestion administrative du personnel exige l'application des règlements en vigueur, donc la connaissance du droit de travail ; les éléments comportant cette structure assurent les relations avec les partenaires extérieurs : la fonction publique, l'office d'emploi et ministère.

1.4.2.2/ La fonction gestion des ressources humaines :

La sous direction des personnels est chargée de :

Mettre en œuvre une politique de personnel dans les principaux éléments sont: Le recrutement ; les promotions ; l'avancement d'échelon ; les relations professionnelles. Organiser la gestion prévisionnelle des effectifs et procéder à la sélection et à l'étude des qualifications professionnelles ; Conseiller la hiérarchie dans la prospection et le pourvoi du poste de travail ; et veiller à l'application du règlement de l'institution et les décisions, notamment en matière de discipline.

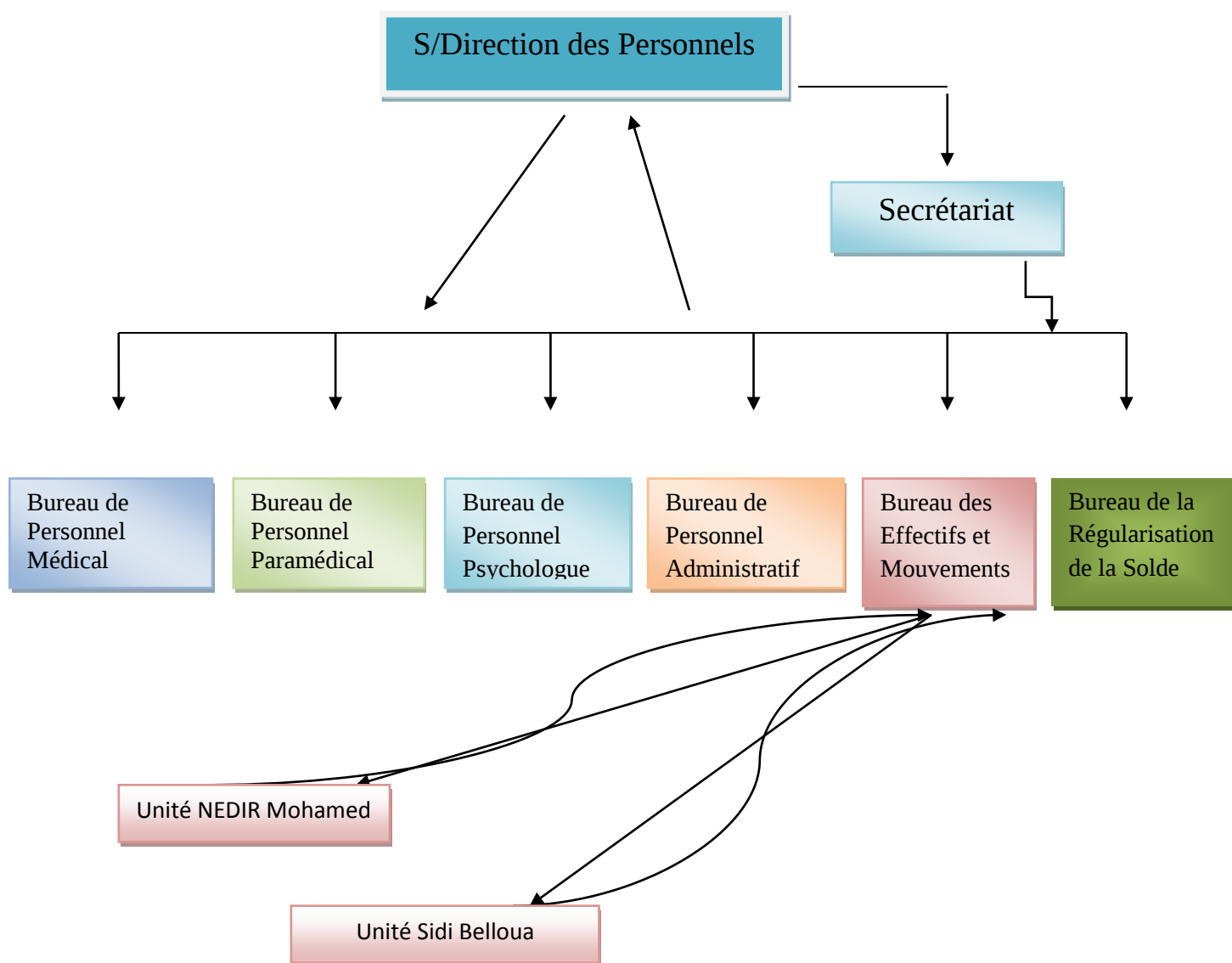
Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

1.4.2.3/ La fonction gestion des aspects sociaux :

Est chargé de la prévention des accidents de travail et maladies professionnelles ; et la préparation aux activités sociales (œuvres sociales)

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

Figure n° 05 : l'organigramme de la sous direction des personnels



Source : données interne du CHU de tizi ousou 2016

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

La direction des ressources humaines, assure au quotidien la gestion administrative et statutaire des carrières du personnel du CHU, en lien avec la politique générale de l'établissement, en lien avec les pôles et les autres directions fonctionnelles. Elle conçoit et met en œuvre une politique de gestion prévisionnelle des emplois et compétences (GPEC), en cohérence avec les évolutions stratégiques du projet d'établissement. Elle coordonne la politique de formation professionnelle tout au long de la vie, pour privilégier le développement des compétences et l'adaptation des métiers aux besoins de l'hôpital. Elle pilote le suivi de la masse salariale et des effectifs, et suit l'équilibre financier des recettes et dépenses dans ce domaine.

La direction des ressources humaine au niveau de CHU de tizi ousou, constitue de différents bureaux ¹;

- 1- Bureau personnels contractuels
- 2- Bureau personnels paramédicales
- 3- Bureau personnels administratifs techniques et de service
- 4- Bureau personnels psychologues, retraites
- 5- Bureau du mouvement du personnel,
 - Personnels pré emploi
- 6- Bureau personnels médicales
 - Hospitalo universitaires
 - Médecins spécialistes
 - Médecins généralistes
 - Médecins résidents
- 7- Bureaux traitements et salaires

1.5/ Les missions de la direction des ressources humaines (DRH) :

Les missions principales de la DRH s'organisent autour de quatre axes principaux :

- La gestion administrative et financière individuelle et collective de tous les personnels de l'établissement, qu'ils soient titulaires, contractuels ou vacataires. La DRH intervient à toutes les étapes de cette gestion : recrutement, avancement, mobilité interne ou externe, paye, retraite.

¹ Données sur l'organigramme de la direction des ressources humaines, au niveau du CHU du tizi ousou.

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

- La gestion des moyens affectés à l'établissement, en termes d'emplois et de masse salariale. A ce titre, la DRH prépare le budget annuel dédié à la masse salariale et suit son exécution, en lien avec les variations intervenant dans la gestion des personnels. En parallèle, elle prévoit le plafond d'emplois annuel. Cette activité de contrôle de gestion spécifique se traduit également par la mise à disposition auprès des composantes d'éléments d'information relatifs à leur consommation de masse salariale (les heures complémentaires).
- La mise en œuvre de la politique de gestion des ressources humaines de l'établissement. La déclinaison de cette politique de GRH sur des volets tels que la politique indemnitaire, le temps de travail, les modalités de gestion des personnels contractuels, la politique de formation des personnels, s'inscrit également dans le cadre d'un dialogue social permanent porté par la direction de l'établissement et concrétisé notamment par la tenue du Comité Technique, dont la DRH assure la gestion. Dans cette perspective, la DRH a pour mission l'élaboration du schéma de gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences de l'établissement.
- L'accueil, le conseil et l'information de tous les personnels, pour toute question relative à leur situation administrative ou à leur carrière. La Direction peut apporter des réponses aux questions relatives à un besoin de formation, à un souhait de mobilité, à une interrogation sur les modalités à envisager pour une évolution de carrière ; des conseils peuvent également être donnés sur les questions de validations de service, de retraite etc.¹

Section(2) : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines (GRH) au sein du CHU de tizi ousou

Cette section vise à décrire la méthode utilisée pour répondre à nos questions de recherche, ainsi le choix de la méthode en précisant les raisons qu'ils ont motivé. Enfin, nous exposons la conclusion obtenus suite à notre recherche. et de faire un diagnostic sur l'application les activités qui permettent à une organisation hospitalière de disposer des ressources, nous pouvons identifier le recrutement, car il est important de recruter des personnes qui auront une capacité à évoluer dans leurs parcours professionnels à l'hôpital. La

¹ Exploitation des données de la direction des ressources humaines, du CHU du tizi ousou.

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

rémunération, qui est un ensemble de mécanismes de motivation matérielle (salaire, primes, avantages divers). Et la formation, cette pratique est considérée comme une forme d'avantage consenti aux salariés, et de satisfaction des besoins concrets, d'adaptation du personnel au développement de l'organisation.

2.1/ Le cadre méthodologique

Il s'est agi d'une étude méthode descriptive qui vise à explorer les pratiques de la gestion des ressources humaines de l'hôpital NEDIR MOHAMED de la wilaya de tizi ousou. L'étude a été menée selon l'approche qualitative, qui est faite principalement à l'aide des entretiens non directifs, en raison de la qualité des informations recherchées.

2.1.1/ Méthode de collecte des données

La recherche qualitative désigne tout type de recherche qui emploie des informations non numériques pour explorer les caractéristiques des individus et des groupes et arrive à des résultats. Les études de cas cliniques, les études narratives, les études des organisations et les études sociales en sont quelques exemples. La recherche qualitative est utile pour comprendre un domaine méconnu, ou pour lequel la recherche antérieure semble insuffisante ou non applicable à une situation particulière.

La recherche qualitative est celle qui produit et analyse des données descriptives, telles que les paroles écrites ou dites et le comportement observatoire des personnes. Le but de la recherche qualitative sert à connaître les facteurs conditionnant un certain aspect du comportement de l'acteur social mis au contact d'une réalité. Il se sert d'un modèle interprétatif où l'accent est mis sur les processus qui se développent au sein des acteurs. De ce fait, chercher à comprendre, chercher à décrire, explorer un nouveau domaine, évaluer les performances d'une personne, aller à la découverte de l'autre, évaluer une action, un projet sont des démarches dont la réussite reste en partie liée à la qualité de la recherche qualitative.

L'objectif principal d'une recherche qualitative est de fournir une description complète et détaillée du sujet de recherche.

L'approche qualitative utilisée pour réaliser notre travail nous a conduit à la direction des ressources humaines du CHU de tizi ousou, et de réaliser des entretiens avec le directeur

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

de la DRH, ainsi l'ensemble des personnes exercent au niveau des bureaux qui constituent la direction des ressources humaines.

2.1.2/ l'objectif de l'entretien

A l'aide des entretiens non directifs, notre recherche vise à présenter le CHU de tizi ousou et la direction des RH, concernant leurs actions et organisation, et de distinguer les pratiques liées à la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier, en l'occurrence le recrutement, la rémunération et la formation du personnel au sein de cet établissement. Puis reconnaître les principales pratiques appliquées au sein de CHU, et le rôle du responsable hiérarchique (directeur, managers) vis à vis le droit du travail au sein d'une institution sanitaire. Où notre recherche, confirme si le responsable hiérarchique dispose des prérogatives (pouvoir), afin d'agir et exécuter en matière des pratiques de GRH.

2.2/ le processus du recrutement

Le pouvoir de recrutement pour le personnel non médical appartient à l'autorité investie du pouvoir de nomination. Le directeur de ressources humaines et de formation à indique que le CHU comme l'appréciation du personnel, leur recrutement est une pratique d'évaluation des hommes. Celle ci repose de plus en plus sur l'utilisation d'outils qui ont pour vocation non pas de substituer au jugement humain mais de l'aider en limitant au maximum les erreurs pour le bon fonctionnement de CHU¹.

Le recrutement peut être interne ou externe. Le recrutement interne pour un poste de travail sera issu d'une mobilité interne d'un salarié. Le recrutement externe fera l'objet d'une procédure d'embauche d'un salarié pour être recruter dans la fonction publique hospitalière. Certaines conditions, précises par les textes juridiques, sont nécessaires. Elles visent d'une part à l'égalité d'accès à tous aux emplois publics et d'autre part à sélectionner les meilleurs candidats.

Tout concours doit être mis à publication, plusieurs modalités existent, concours interne ou externe, sur épreuves ou sur titres et ces concours font l'objet d'une publication au journal officiel, au bulletin officiel de la république algérienne ou au journal d'annonces local, et cela selon la nature du concours. Certaine catégorie de personne sont recruter par des arrêts

¹ L'exploitation des données de la direction des ressources humaines et de la formation du CHU de tizi ousou

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

de ministre de la santé c'est le cas de directeur général, directeurs adjoint ainsi que les praticiens médicaux spécialistes de la santé publique.

2.2.1.1/ Le principe de recrutement

Le recrutement des agents de la fonction publique hospitalière (FPH) s'effectue par concours. Des recrutements sans concours peuvent intervenir :

- En application de la législation sur les emplois réservés ;
- Lors de la constitution initiale d'un corps ou d'un emploi ;
- Pour certains agents de catégories C ;
- En cas de changements d'établissement, pour occuper un emploi auquel le grade donne vocation.

D'après le directeur des ressources humaines et de formation du CHU du tizi ousou, la direction des ressources humaines conditionne les principes suivants¹ :

2.2.1.2/Les conditions d'accès

Les conditions générales sont :

- Posséder la nationalité algérienne ;
- De jouir de ses droits civiques ;
- Etre en position régulière au regard des obligations du service national ;
- De remplir les conditions d'aptitude physique exigé pour l'exercice de la fonction compte tenu des possibilités de compensation du l'handicapé.

2.2.1.3/Les conditions d'âge :

Les conditions d'âge sont requises pour l'accès aux concours de la FBH :

- Pour le recrutement des fonctionnaires, dans le corps classé en catégorie active ;
- Pour l'accès aux corps subordonné a l'accomplissement, après le concours d'une période de scolarité au moins deux ans.

¹Entretien établie avec DJABRIM, directeur des ressources humaines du CHU de tizi ousou. Le 25 juillet 2016.

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

Des conditions d'âge peuvent aussi être maintenues dans le cadre de déroulement de carrière afin de garantir un niveau d'expérience dans la nomination de certains emplois, notamment d'encadrement.

2.2.1.4/La condition de diplôme

La condition du diplôme ou d'une lettre est requise pour l'accès à la plupart des concours.

Dans le cas des professions dite réglementées, le diplôme est également exigé pour l'exercice même de la profession (infirmier, aides soignant...)

2.2.1.5/Les conditions d'ancienneté de service

Il est demandé aux candidats s'inscrivant aux concours interne de justifier d'une certaine ancienneté dans la fonction publique, en qualité d'agent non titulaire et /ou de fonctionnaire selon le cas.

Le service ressources humaines prépare un plan annuel de gestion ressources humaines qui est un tableau récapitulons la situation des effectifs de l'hôpital, les besoins en personnel, les postes actuels et la répartition des postes budgétaires. Ce plan vise à identifier de manière prévisionnelle les besoins actuels et futurs en matière de recrutement, afin de pourvoir les postes vacants ou susceptibles de le devenir. Une fois ces besoins exprimés, la phase de recrutement peut débuter. Les recrutements sont effectués par chaque direction dans la limite des postes figurant dans ce plan. (Voir annexe n° 04)

Ce plan annuel détermine ainsi la situation de recrutement, il est envoyé à la direction de santé et au ministre chaque fin de l'année pour la validation et l'accord du ministre de la santé par la suite envoi le nombre de postes budgétaires de l'année n+1 pour que l'hôpital ouvre des postes budgétaires. Tout recrutement exige la disponibilité des postes budgétaires sur le plan annuel de gestion comme le stipule le décret exécutif n°95-293 du 30/09/1995¹ relatif aux modalités d'organisation des concours, examens et tests professionnels.

¹ Circulaire relative aux modalités de recrutement direct du personnel qualifié en Algérie, établie par le directeur générale de la fonction publique, page 01.

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

Après avoir l'accord d'ouvertures des postes budgétaires, le directeur des ressources humaines annonce l'ouverture du concours sur épreuves ou sur titre à savoir la qualité de poste. Elle à été procédé le 15/08/2010, conformément aux dispositions du décret exécutif n°95-293, du 30.09.1995¹ et l'instruction N° 8095 du 19.09.2010², portant organisation des concours examens et testes par le service des personnels. S'il s'agit de concoure sur épreuves devrait s'effectuer dans un délai de trois moi à compter de la date de la publication du concours sur épreuves³. (Voir annexes 05et 06)

Après l'affichage des résultats, Le candidat admis devrait prendre sa fonction, en qualité de fonctionnaire stagiaire en période d'essai après sa nomination en cette qualité. (Voir annexes 07 et 08)

Les candidats recrutés dans le corps et grades régis par les statuts particuliers sont nommés en qualité de stagiaires par arrêté ou décision, selon le cas, de l'autorité ayant pouvoir de nomination. Ils sont astreints à l'accomplissement d'un stage probatoire d'une durée d'une année. Le candidat admis est nommé en qualité de fonctionnaires stagiaire c'est le cas des Psychologues de santé publique. (Voir Annexe n° 09)

Un procès verbal d'installation est dressé de 01/12/2010 et signé par le directeur général et par l'intéressé. À cet effet, la prise effective des ces fonctions est entamée. Le Procès Verbal d'installation qui est tiré en sept (07) exemplaires est répartis de la manière suivante :

- quatre exemplaires est gardés au dossier
- un est notifié à l'intéressé (e)
- un est envoyé pour informations au service concerné
- un est remis à la sous direction des finances pour procéder au paiement de l'intéressé (Voir Annexe n° 10).

Une fois le stagiaire à terminé sa période de stage, il devrait commencer sa période d'essai qui permet le jugement de salarie sur son travail. C'est à l'issue de cette période qu'il décide, ou non de le garder dans le C.H.U. Leurs titularisation est subordonnée à leurs inscription sur la liste d'aptitude par la sous direction du personnel. Un jury composé de :

¹ Circulaire relative aux modalités de recrutement direct du personnel qualifié en algérie, établie par le directeur générale de la fonction publique, page 01.

² L'instruction N° 8095 du 19.09.2010. du journal officiel de 2010.

³ Données interne du CHU de tizi ousou concernent le recrutement du personne.

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

- Directeur général (président) ;
- Directeur des ressources humaines
- Deux représentants de la commission paritaire compétente ;
- Secrétaire de séance (représentant de service du personnel).

Le jury émettra à cet effet un avis favorable ou défavorable selon l'observation et la note de son supérieur hiérarchique et appréciation de l'administration portée sur la notice de fin de stage (Voir Annexe n° 11).

Un Procès Verbal sera dressé à cet effet, et sera signé par les membres de la commission compétente (Voir Annexe n° 12). Accompagné d'une liste de proposition à la titularisation (Voir Annexe n° 13-14).

En cas d'avis favorable, la direction des personnels, sur la base du Procès Verbal et la liste de proposition de titularisation, établira une décision de titularisation de 31/12/2011, qui sera soumise au visa des organes de contrôle financier. (Voir Annexe n° 15)

Une copie de cette décision sera transmise aux services de la fonction publique dans un délai de 15 jours après signature du directeur général du C.H.U de Tizi-Ouzou. Sans oublier qu'elle existe une autre modalité de recrutement des temporaires au C.H.U de tizi ousou, le « qualificatif » est attribué à deux types de personnels¹ :

- Contractuel durée indéterminée (C.D.I) : Est considéré comme contrat à durée indéterminée, tout contrat destiné à l'occupation d'un emploi permanent, lorsque la nature des activités ou les besoins service justifient.
- Contractuel durée déterminée (C.D.D) : Est considéré comme contrat à durée déterminée tout contrat destiné.

-L'occupation d'un emploi temporaire ;

-Pouvoir à la vacance momentanée d'un emploi ;

-En attendant l'organisation d'un concours ou la mise en place d'un nouveau corps de fonctionnaires.

¹ Exploitation des données du CHU de tizi ousou, les étapes de recrutement du personnel.

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

Dans ce qui suit l'effectif de recrutement des titulaires et les contractuels au sein du CHU de tizi ousou, pour les cinq dernières années.

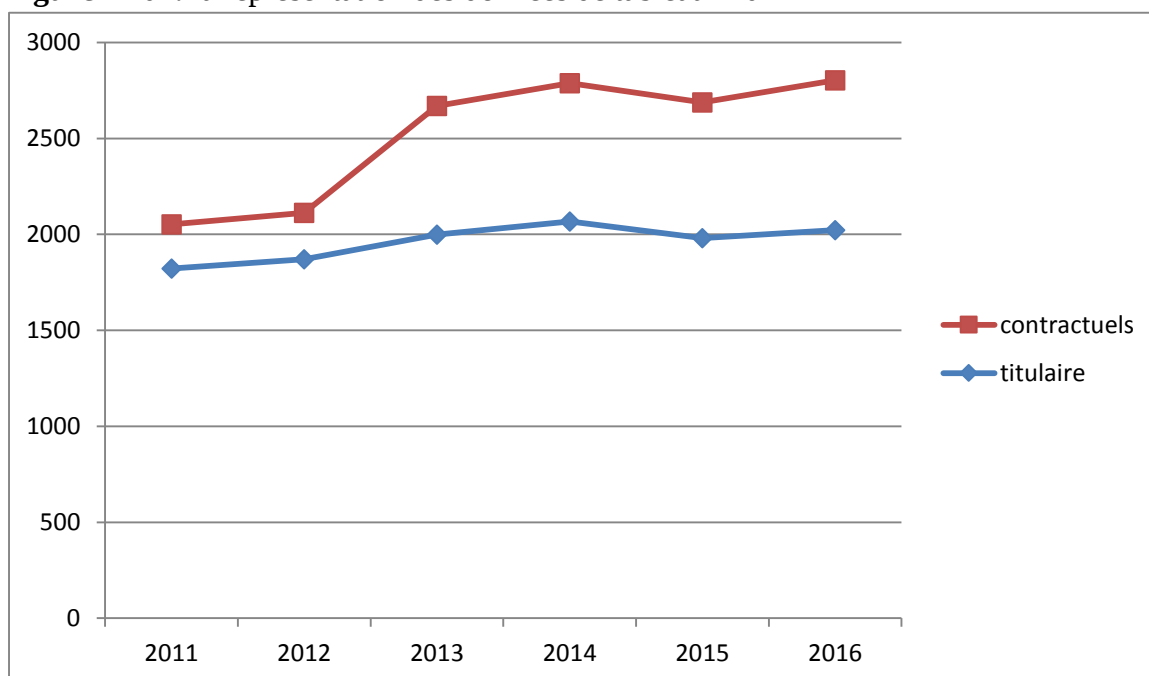
Tableau n° 02: effectifs du personnel titulaires et contractuels du CHU de tizi ousou (2011-2016)

années	titulaires		contractuels		total	
	Effectif En nombre	Effectif en %	Effectif En nombre	Effectif en %	Effectif en nombre	Effectif en %
2011	1822	89	230	11	2051	100
2012	1870	89	242	11	2112	100
2013	1999	75	670	25	2669	100
2014	2067	74	720	26	2787	100
2015	1980	74	708	26	2688	100
2016	2023	72	779	28	2802	100

Sources : calcule à partir des données du CHU de tizi ousou

Les données de tableau sont représentées dans la figure suivante :

Figure n° 04: la représentation des données de tableau n°02



Sources : construit à partir des données du tableau n°02

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

La figure montre que les personnels titulaires voient leur nombre qui augmente durant la période étudiée (2011 à 2016), passant ainsi de 1822 à 2023 titulaires. Quant aux contractuels leurs nombre à connu aussi une augmentation passant de 2051 à 2802.

Nous avons prie en considération l'effectif de l'année 2016, car il s'agit d'un plan prévisionnelle qui se prépare chaque fin d'année (200N) pour l'année suivante de (200N⁺¹)

Par apport à l'ensemble de personnels titulaires et contractuels le nombre de contractuels augment plus que le nombre des titulaires qui ont connu une baisse de 89% à 72% et les contractuels ont connu une augmentation passant de 11% à 28%

2.3/ La pratique de rémunération

La politique salariale constitue une composante essentielle de la mise en œuvre de la stratégie RH d'un hôpital. La masse salariale représente probablement l'un des plus grands centres de coûts d'une société et doit dès lors être maîtrisée efficacement. En outre, la rémunération demeure un outil qui, s'il est bien utilisé, contribuera à attirer et retenir des collaborateurs.

Les praticiens qui exercent dans le CHU de tizi ousou, leurs rémunération est d'abord déterminée par l'application des règles statutaires, c'est-à-dire par leurs position de praticiens au sein de l'échelle indiciaire affèrent au statut. Les multiples statuts constituent un dispositif complexe dont le trait commun est d'organiser une progression linéaire de carrière avec une évolution automatique de la rémunération principale uniquement liée à l'ancienneté.

D'après les entretiens effectués avec le directeur de la DRH du CHU de tizi ousou et le responsable de la comptabilité, la rémunération est composer des salaires de base, et des différentes primes et indemnités diverses, dont celle liées à la participation aux grades et astreintes.

Le calcule du salaire de base se fait en fonction de la classification du poste de travail dans la grille salariale.

Les éléments de la rémunération sont fixés par voie réglementaire et font l'objet de publication au journal officiel¹.

¹ Les données interne du CHU de tizi ousou

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

A titre transitoire et en attendant l'adoption des statuts particuliers, les grades des fonctionnaires des institutions et administrations publiques sont classés dans la grille indiciaire des traitements prévue par le décret présidentiel n° 07-304 du 17 Ramadhan 1428 correspondant au 29 septembre 2007¹, (annexe n°03)

En application des articles 8 et 114 à 126² du statut général de la fonction publique relatifs au nouveau système de classification et de rémunération des fonctionnaires, le décret présidentiel n°7-304 du 29 septembre 2007³, a institué la grille indiciaire des traitements ainsi que le régime de rémunération des fonctionnaires. (Voir annexe n°16)

2.3.1/La grille des niveaux de qualification:

Conformément à l'article 8 du statut général de la fonction publique, la classification des grades s'effectue en fonction du niveau de qualification requis, tel qu'attesté par les titres et diplômes sanctionnant les divers cycles d'enseignement et de formation.

La grille des niveaux de qualification comporte dix sept (17) catégories et sept (07) subdivisions « hors catégorie» qui correspondent aux différents niveaux de qualification.

La segmentation de la grille en quatre (4) groupes A, B, C et D correspondant aux principaux niveaux de qualification se présente comme suit: (voir annexe n° 17)

- Le groupe (D), exécution, correspond aux catégories une (1) à six (6). Ce groupe est réservé aux niveaux d'enseignement ou de formation inférieurs à la troisième année secondaire (3èmeA.S) complétés, le cas échéant, par une formation professionnelle;
- Le groupe (C), maîtrise, correspond aux catégories sept (7) et huit (8). Ce groupe est réservé aux niveaux d'enseignement ou de formation de la troisième année secondaire (3èmeA.S) et du baccalauréat;
- Le groupe (B), application, correspond aux catégories neuf (9) et dix (10). Ce groupe est réservé aux niveaux de Bac + 2 années de formation accomplies, D.E.U.A ou Bac + 3 années de formation;

¹ Décret présidentiel n° 07-304 du 17 Ramadhan 1428 correspondant au 29 septembre 2007, du journal officiel de la république algérienne 2007.

² Journal officiel de la république algérienne, n° 61 du 30 septembre 2007, page 08.

³ Articles 8 et 114 à 126³ du statut général de la fonction publique relatifs au nouveau système de classification et de rémunération des fonctionnaires, le décret présidentiel n°7-304 du 29 septembre 2007. Du journal officiel de la république algérienne 2007.

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

- Le groupe (A), conception, recherche ou études, correspond aux catégories onze (11) à dix sept (17) ainsi qu'aux sept (7) subdivisions hors catégorie. Ce groupe est réservé aux niveaux d'enseignement ou de formation équivalents au moins à la licence.

En ce qui concerne les sept subdivisions hors catégorie, celles-ci correspondent aux niveaux de qualification de magister, de diplôme d'études médicales spéciales (D.E.M.S), de doctorat, de doctorat d'Etat, de doctorat d'Etat en sciences médicales (D.E.S.M) et de l'habilitation universitaire. (Voir annexe n° 18)

2.3.2/ la grille indiciaire des traitements:

La grille indiciaire des traitements telle que prévue à l'article 2 du décret présidentiel n°7-304 du 29 septembre 2007 susvisé, résulte de la grille des niveaux de qualification telle que consacrée dans son article 3.

Ainsi, la grille indiciaire comporte au plan vertical un indice minimal et un indice maximal qui correspondent respectivement au niveau de qualification le plus bas et au niveau de qualification le plus élevé des niveaux de qualification requis pour l'accès aux différents grades de la fonction publique.

La progression verticale de la grille indiciaire s'inscrit donc entre l'indice minimal de la première catégorie fixé à 200 et l'indice minimal de la dernière subdivision hors catégorie fixé à 1480. Elle s'effectue de catégorie à catégorie et de groupe à groupe. Cette double progression vise à bonifier la promotion professionnelle ainsi que l'évolution dans les niveaux de qualification. La progression indiciaire au plan vertical correspond au passage d'un grade à un grade supérieur.

La progression indiciaire au plan horizontal correspond à l'avancement d'échelon dans le cadre de la prise en compte de l'expérience professionnelle.

La valeur du point indiciaire est fixée à 45 DA conformément à l'article 8 du décret présidentiel n°7-304 du 29 septembre 2007¹ susvisé. (Voir annexe n° 03)

¹ Décret présidentiel n°7-304 du 29 septembre 2007, du journal officiel 2007.

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

2.3.3/ Modalités de classification des grades dans le cadre des nouveaux statuts particuliers:

La classification des grades dans le cadre de l'élaboration des nouveaux statuts particuliers s'effectue en fonction du niveau de qualification (titre, diplôme, cycle de formation).

Il y a lieu de souligner qu'au niveau de qualification égal, certains grades ne sont pas classés dans la même catégorie ou subdivision hors catégorie de la grille indiciaire. En effet, outre les titres et diplômes délivrés par les secteurs de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la formation et de l'enseignement professionnels, il est également pris en compte les cycles de formation spécialisée prévus par les statuts particuliers dans le cadre de l'organisation de la carrière des fonctionnaires.

De même que le mode de recrutement constitue un paramètre de classification des grades dans la nouvelle grille.

2.3.4 /Modalités de reclassement:

Le fonctionnaire est reclassé dans la grille indiciaire des traitements à la nouvelle catégorie de classification de son grade d'intégration et à l'échelon correspondant à celui qu'il détient à la date du 31 décembre 2007. Il demeure entendu que le fonctionnaire conserve le reliquat d'ancienneté acquis à cette date. (Voir annexe n° 19)

A titre d'exemple, un fonctionnaire classé à la catégorie 15 section 1 au 5ème échelon ayant un reliquat de six (6) mois et quinze (15) jours au 31 décembre 2007, est reclassé dans la grille indiciaire des traitements prévue par le décret présidentiel n°07-304 du 29 septembre 2007¹ susvisé, à la catégorie de classement. Correspondant au grade d'intégration et positionné au 5ème échelon. A cet égard, il préserve le même reliquat d'ancienneté, soit six (6) mois et quinze (15) jours.

Par ailleurs, il est nécessaire de préciser que le fonctionnaire ayant atteint le 10^{ème} échelon au 31 décembre 2007 et remplissant les conditions d'ancienneté requise, fait l'objet,

¹ Décret présidentiel n°7-304 du 29 septembre 2007, du journal officiel 2007.

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

selon le cas, d'un avancement au 11ème ou au 12ème échelon, conformément à la procédure en vigueur.

Toutefois, un fonctionnaire ayant atteint le 10ème échelon au 31 décembre 2007 et qui conserve à cette date, un reliquat d'ancienneté au moins égal à sept années est reclassé au 12ème échelon. Les titulaires de fonctions supérieures de l'Etat ou de postes supérieurs font l'objet d'un reclassement à la durée minimale.

2.3.5/ Mode de calcul de la rémunération:

Conformément à l'article 119 du statut général, la rémunération comprend:

- ✓ Le traitement;
- ✓ Les primes et indemnités.

2.3.5.1- Le traitement:

Le traitement est déterminé en fonction de l'indice minimal de la catégorie de classement du grade auquel s'ajoute l'indice correspondant à l'échelon occupé. Le traitement résulte donc de la somme de l'indice minimal et de l'indice d'échelon multiplié par la valeur du point indiciaire.

Exemple de calcul du traitement d'un fonctionnaire classé à la catégorie 13 au 5ème échelon¹:

Le traitement est déterminé comme suit:

- -indice minimal correspondant à la catégorie 13 : 578
- indice du 5ème échelon: 145
- traitement de base: $578 \times 45 \text{ DA} = 26010 \text{ DA}$
- indice de traitement = indice minimal + indice d'échelon. $578 + 145 = 723$ Le traitement résulte du produit de l'indice du traitement égal à 723 par la valeur du point indiciaire fixée à 45 DA, soit: $723 \times 45 = 32\,535 \text{ DA}$.

¹ Entretien avec DJABRI.M, directeur des ressources humaines du CHU de tizi ousou. Le 25 juillet 2016.

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

2.3.5.2/ Intégration dans le traitement de l'indemnité complémentaire de revenu (I.C.R) et de l'indemnité de sujétion spéciale (I.S.S) ou de toute autre indemnité de même nature:

Dans le cadre du rétablissement d'un ratio cohérent entre le traitement de base et le régime indemnitaire, le décret présidentiel n°7- 304 du 29 septembre 2007¹ susvisé, a prévu l'intégration de l'indemnité complémentaire de revenu (I.C.R) et de l'indemnité de sujétion spéciale (I.S.S) ou de toute autre indemnité de même nature, à savoir :

- ✓ l'indemnité complémentaire;
- ✓ l'indemnité spécifique globale;
- ✓ l'indemnité de service public local ;
- ✓ l'indemnité d'investigation douanière;
- ✓ l'indemnité de servitude prévue par le décret exécutif n°92-35 du 2 février 1992 portant institution d'indemnités au profit des personnels de l'inspection générale des finances.

Ces indemnités ont fait l'objet d'une intégration dans le traitement.

2.3.5.3 Modalités de calcul des primes et indemnités:

Il y a lieu de préciser que les régimes indemnitaires afférents aux différents corps de fonctionnaires feront l'objet d'une harmonisation, après l'adoption de l'ensemble des statuts particuliers.

Aussi, à titre transitoire, les différentes primes et indemnités continueront à être servies selon le mode de calcul et l'assiette prévus par la réglementation en vigueur au 31 décembre 2007, à l'exception de l'ICR et de l'ISS ou de toute autre indemnité de même nature.

Dans cet ordre d'idée, les fonctionnaires recrutés dans le cadre des nouveaux statuts particuliers, bénéficient des mêmes primes et indemnités servies aux fonctionnaires de même grade.

- Exemple de calcul de la prime de rendement:

¹ Décret présidentiel n°7- 304 du 29 septembre 2007, du journal officiel de la république algérienne 2007.

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

Il convient de souligner que les primes et indemnités qui assurent la rémunération du rendement ou de la performance continuent à être servies sur la base d'une évaluation professionnelle du fonctionnaire et selon la même périodicité.

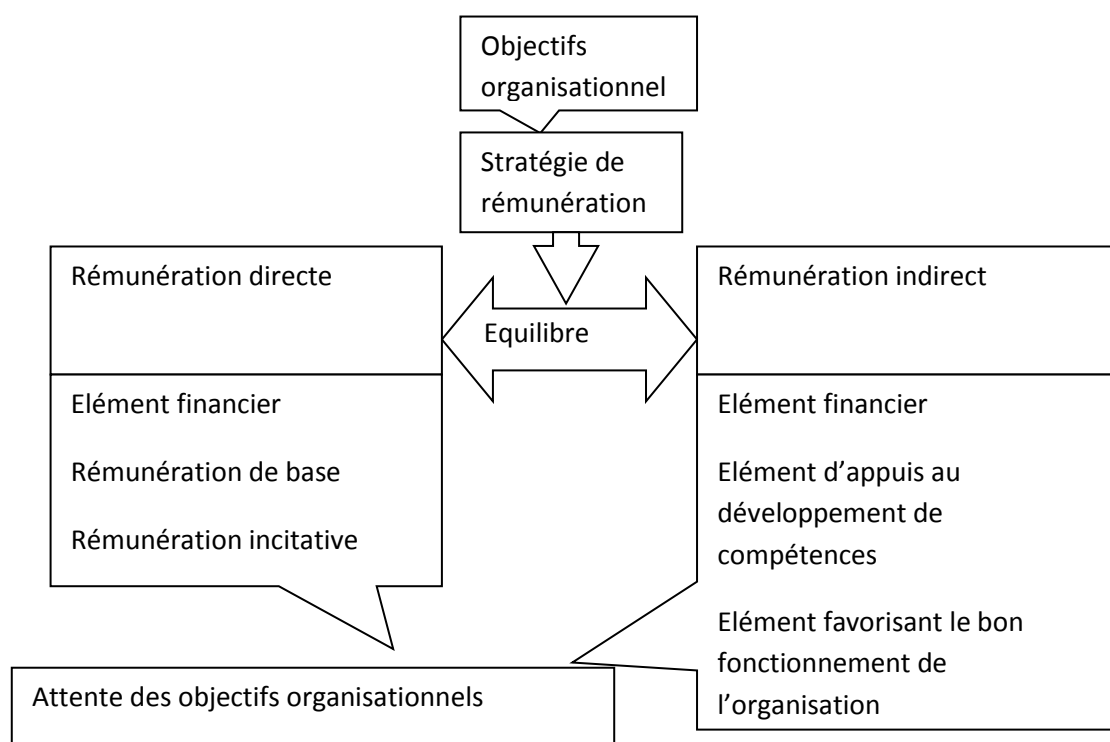
A titre illustratif, le calcul de la prime de rendement d'un fonctionnaire appartenant aux corps communs, classé à la catégorie 16 section 1 de la grille prévue par le décret n°85-59 du 23 mars 1985¹ portant statut type des travailleurs des institutions et administrations publiques, au 5ème échelon s'effectue comme suit:

- Taux de la prime de rendement : 30% de la rémunération principale.

A supposer que le fonctionnaire concerné ait obtenu une note de 20/20, il bénéficie du taux maximal de la prime, soit 30%.

Le montant de la prime de rendement est le produit de la rémunération principale du fonctionnaire, tel que prévue par le barème des rémunérations de 2001, multiplié par 30%, soit: $13\,304 \times 30\% = 3991$ DA.

Figure n°05 : la stratégie globale de rémunération



Source : guide de gestion des ressources humaine : rémunération, page 66.

¹ Décret n°85-59 du 23 mars 1985, du journal officiel de la république algérienne 1985.

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

Pour être efficace, l'organisation devrait mettre des systèmes de rémunérations en phases avec ses positions stratégiques par apport à ses salariés et comme à son environnement. Ce qui est résumé dans la figure au dessus.

2.4/La pratique de formation

La contribution de la fonction ressources humaines à la création de valeur ne se limite pas à la mise en œuvre de politiques d'emploi et à des rémunérations cohérentes avec la stratégie de l'organisation. Elle intègre d'autres volets qui ont également une dimension stratégique forte. Dans une logique de compétences, la formation est un facteur clé de compétitivité, des organisations hospitalière est fortement associé au développement des compétences de leurs employés.

Le CHU Nedir Mohammed de tizi ousou, est lié, par convention, à une université. Les étudiants effectuent leur enseignement pratique au sein du CHU sur des patients réels. L'enseignement concerne la médecine générale ou spécialisée, les professions paramédicales et les chercheurs en sciences. Ainsi que la délivrance des soins divers aux différentes catégories des patients. Le CHU se doit de maintenir d'acquérir la main d'œuvre nécessaire, et l'amélioration des compétences de son personnel. En effet, en cette ère de nouvelles technologies, où les connaissances sont rapidement dépassées. La formation est pour ainsi dire particulièrement importante pour le CHU qui doit accroître son efficience actuel et futur en matière des ressources humaines. Un plan de formation étant un outil stratégique pour le développement de l'hôpital, il est la traduction active de sa stratégie en processus de formation. Ceci nous amène à une interrogation : quelle est le plan de formation suivi par le CHU de tizi ousou, afin de développer les compétences de son personnel ?

La formation est considérée comme un ensemble d'actions, de moyens, de méthodes, et de supports planifiés à l'aide desquels les salariés sont incités à améliorer leur connaissances, leurs attitudes, leurs compétences nécessaires à la fois pour atteindre les objectifs de l'organisation et ceux qu'ils leurs sont personnels, pour s'adapter à leur environnement et accomplir leurs tâches actuelles et futures.

La formation peut être définie comme un ensemble d'actions de développement qui met à la disposition des individus tous les moyens nécessaires à l'accumulation de leurs

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

connaissances et l'amélioration de leurs compétences et performances pour répondre aux exigences de leurs postes de travail et aux évolutions internes et externes¹.

2.4.1/La formation un moyens d'adaptation et de développement du CHU

La formation a pour objet d'ajuster et accroître la compétence des agents de tout niveaux, la politique de formation prend appui sur une prévision des emplois et des compétences.

Les actions de la formation visent à l'acquisition des compétences dans le cadre du plan de formation annuel (la formation de base et continue).

Maintenir la compétence et développer les différentes capacités est le rôle de la direction des ressources humaines, pour ce faire, elle doit disposer des ressources humaines en qualité et en quantité. La sous direction de la formation et de la documentation du CHU de tizi ousou, s'occupe de plan de la formation et la mise en oeuvre des actions de formation. L'emploi des fonctions dans le CHU permet l'amélioration et l'acquisition de nouvelles connaissances à travers la formation continue.

La formation continue du corps médicale et paramédicale, est parmi les préoccupations du CHU. La consécration de plans sectoriels annuels ou pluriannuels de formation, de perfectionnement et de recyclage des fonctionnaires au niveau des Institutions et Administrations Publiques s'inscrit dans l'objectif d'établir une étroite corrélation entre les missions, les emplois et les qualifications.

Conformément à la réglementation en vigueur, chaque Institution ou Administration Publique établit dans un cadre annuel ou pluriannuel un plan de formation où sont inscrites les différentes opérations de formation envisagées, les catégories de fonctionnaires concernés ainsi que la durée des cycles de formation projetés. (Annexe n°20)

En vue d'assurer l'amélioration des qualifications et la promotion professionnelle du fonctionnaire et sa préparation à de nouvelles missions, l'administration de l'hôpital est tenue d'organiser de manière permanente des cycles de formation et de perfectionnement.

¹Données interne de la sous direction de la formation et de la documentation u CHU de tizi ousou.

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

2.4.2/La formation continue des médecins généralistes :

A pour vocation d'améliorer les compétences médicales des médecins et la qualité des soins aux patients. La formation continue est nécessaire pour actualiser les connaissances des médecins spécialistes ou généralistes, pour leur permettre d'être plus performants dans leur profession.

Au niveau de CHU de tizi ousou, nous trouvons les actions de formation suivantes liées au corps médical¹ ;

- ✓ Anglais médical : a pour objectifs l'amélioration des connaissances linguistiques.
- ✓ Diabète et complication : dans l'objectif de :
 - Actualiser des connaissances ;
 - Améliorer la prise en charge ;
 - Acquérir des dernières recommandations.

Concernant les actions de formation continue des médecins généralistes, nous pouvons distinguer :

- ✓ Urgences en maladies infectieuses
- ✓ Les hémorragies digestives hautes et basses
- ✓ La déshydratation aigüe du nourrisson
- ✓ Contraception orale et diabète
- ✓ Les vertiges (examens neurologiques)
- ✓ Les épilepsies et ses complications

Ses actions de formation, présentent les objectifs suivants :

- Actualisations des connaissances
- Meilleure prise en charge du malade

Outre, pour une meilleure prise en charge des patients, et l'actualisation des connaissances les psychologues au sein du CHU ils suivent les actions tel que :

- ✓ Techniques rééducatives

¹ données interne de la sous direction de la formation et la documentation du CHU de tizi ousou

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

- ✓ « L'EMDR » « Eye mouvement desensitization and reprocessing » désensibilisation et retraitement par mouvement des yeux.

2.4.3/La formation du corps paramédical :

Elle est censée des actions suivantes :

- ✓ Plaies et cicatrisation
- ✓ Prévention d'escarres et prise en charge
- ✓ Démarche qualité des soins infirmiers et sécurité de paiement
- ✓ Hygiène des mains
- ✓ Mesure d'isolement septique protecteur et précautions standard
- ✓ Techniques de prélèvement
- ✓ Gestion des déchets
- ✓ Protocole, procédures et fiches technique
- ✓ La douleur : rôle du paramédical¹

2.4.4/ le corps administratif

Généralement le personnel administratif est concerné par l'initiation en informatique, et d'autres actions de formations selon le contenu de plan annuel de formation établie par le ministre de la santé et exécuté par le responsable de formation du CHU de tizi ousou pour son personnel.

Toutes actions de formation visent à une meilleure prise en charge des patients, ainsi que l'actualisation et acquisition des connaissances.

En ce qui suit, nous présentons le bilan d'exécution de plan de formation continue² :

¹ Données sur la formation du corps paramédicale au CHU de tizi ousou

² Entretien avec DJABRI.M, directeur des ressources humaines du CHU de tizi ousou, le 25 juillet 2016.

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

**Tableau n° 03 : bilan d'exécution de plan de formation du CHU de tizi ousou (1^{er}
semestre)**

<i>Intitulé des actions de formations continues</i>	<i>Population ciblé</i>
Journée thématique : sur la tuberculose	-Personnel du service pneumologie -M.S.S publique -Médecins généralistes
Séminaire sur : le cours d'économie de la santé sur la contractualisation	_____
Préparation aux fonctions de gestion	_____
Poste graduation spécialisée en RH	_____
Projet d'établissement	_____
Cadre gestionnaires	_____
Journée de formation médicale continue	- Chirurgiens - M.S santé publique
Conférence débats sur : la responsabilité administrative de l'hôpital	-Médecins chefs de service
Conférence sur : -bio matériaux implantable -reconstitution osseuse -métabo antibiotique et anti- tumoraux	-M. assistants -Médecins spécialistes -Médecins généralistes
Journée scientifique porte sur l'insuffisance rénale chronique	-Corps médical
Enseignement post-universitaire sur le syndrome coronaire	-Maitres assistant -Médecins spécialistes -Médecins généralistes
2 ^{ème} journée paramédicale	Corps paramédical
Enseignement post-universitaire sur l'hypertension artérielle	-M. assistant -M. généralistes -M. spécialistes

Source : données concernant la formation continue au CHU du tizi ousou

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

Ce tableau est établi selon l'ordre chronologique temporel des actions de formation continue (exercice 1^{er} semestre). Il désigne certaines action de formation perfectionnistes au niveaux du CHU de tizi ousou, ainsi tout les corps et les qualités de personnel attachés a toute formations.

Le tableau suivant, figure les différentes actions de formation continue (exercice 2^{eme} semestre) et les corps bénéficiant des actions de formation :

Tableau n° 04 : bilan d'exécution de plan de formation du CHU de tizi ousou 2^{ème} semestre

<i>Intitulé des actions de formation continue</i>	<i>Population ciblé</i>
Colloque internationale sur la « Greffe Rénale »	- Personnel médical - Personnel paramédical
Journée scientifique « Diabétologie »	- corps médical et paramédical

Source : document interne du CHU du tizi ousou

Ce tableau identifie les actions de formation continue du personnel médicale et paramédical du CHU de tizi ousou.

Les formations au sein du CHU de tizi ousou, touches les différentes catégories du personnel de l'hôpital, qui s'étaler durant les deux semestres de l'année, afin d'acquérir a son personnel de nouvelles connaissance et compétence de leurs domaines professionnelle.

La formation à une grande importance, au sein du CHU, où elle est considérée comme facteur d'efficacité, car elle permet d'accroître les compétences des personnes, qui peuvent de ce fait, maîtriser de mieux en mieux leurs activités actuelles et futures ; Un facteur de motivation des salariés, car elle répond au besoin du développement et d'épanouissement de l'individu ; elle leur permet de conserver leur emploi et leur assure une progression dans leurs parcours professionnel ; un moyen de développement économique, de progrès social et d'assurance contre la perte d'emploi et l'inadaptation de l'individu au travail.

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

Le directeur des ressources humaines, du CHU organise chaque année un état provisionnel d'organisation de formation du perfectionnement et du recyclage pour son personnel à savoir leurs besoins en formation. (Voir annexe n°21)

Il est institué, au niveau de chaque institution et administration publique, une commission chargée de la sélection des fonctionnaires appelés à suivre un cycle de formation, de perfectionnement et de recyclage. Dans ce cadre, la commission arrête une liste d'aptitude conforme aux conditions réglementaires et statutaires et définit des critères de sélection en rapport avec les qualifications professionnelles et l'évaluation professionnelle des fonctionnaires concernés¹. Elle se compose comme suit:

- ✓ l'autorité investie du pouvoir de nomination, « président »
- ✓ un membre élu de la commission des personnels, compétente à l'égard du corps ou grade concerné par la formation, « membre »
- ✓ le responsable de la gestion des personnels et le responsable chargé de la formation, le cas échéant, « membre ».

La commission peut faire appel à toute personne qualifiée dont la consultation est jugée utile.

La liste des candidats admis à participer aux cycles de formation, de perfectionnement ou de recyclage doit faire l'objet d'une publicité par voie d'affichage au niveau de l'institution ou de l'administration publique concernée, au moins un (1) mois avant la date du début du cycle de formation, de perfectionnement ou de recyclage.

Les candidats non retenus pour participer à un cycle de formation, de perfectionnement ou de recyclage sont informés par l'administration concernée des motifs de rejet de leur candidature et peuvent, introduire un recours dans un délai d'au moins dix (10) jours avant la date prévue pour le déroulement des cycles auprès d'une commission composée:

- ✓ de l'autorité chargée de la fonction publique, « président »
- ✓ du représentant de l'administration concernée, « membre »

¹ Ordonnance n° 06-03 du 19 Joumada Ethania 1427 correspondant au 15 juillet 2006 portant statut général de la fonction publique, du journal officiel de la république algérienne de 2006.

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

- ✓ d'un représentant élu de la commission des personnels du corps ou grade considéré, « membre ».

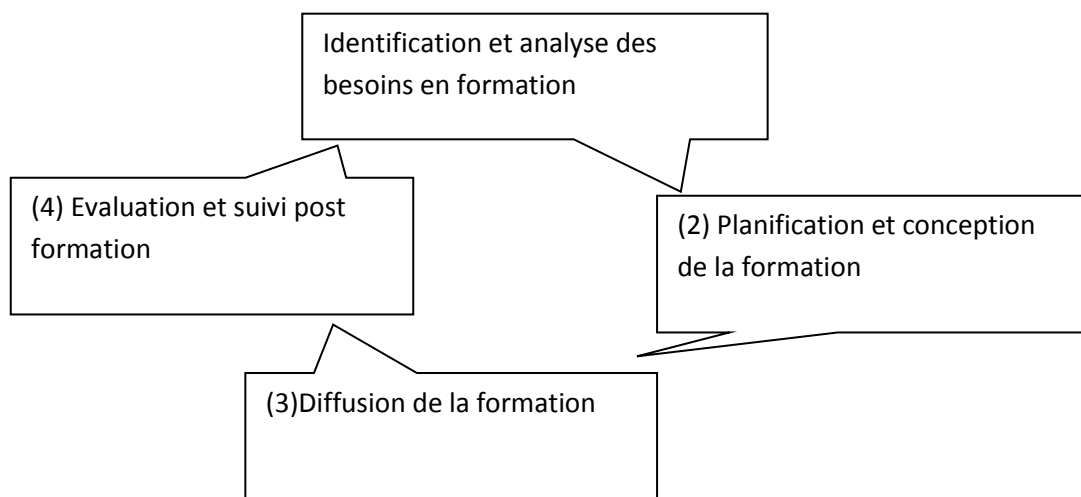
La commission étudie également tout autre recours se rapportant à l'inscription aux cycles de formation, de perfectionnement et de recyclage, statue sur le bien-fondé du recours en question, et prend les dispositions qui s'imposent avant la date de déroulement des cycles.

L'organisation des cycles de formation, de perfectionnement ou de recyclage donnant accès aux emplois publics des institutions et administrations publiques est fixée:

- par arrêté de l'autorité chargée de la fonction publique, pour les emplois relevant des corps communs aux institutions et administrations publiques,
- par arrêté conjoint du ministre concerné et de l'autorité chargée de la fonction publique pour les emplois relevant des corps spécifiques aux différentes institutions et administrations publiques.

Nous pouvons résumer les étapes de réalisation de plan de formation par le schéma suivant :

Figure n°06 : Le cycle de formation



Source : données interne du CHU du tizi ousou (la sous direction de formation et documentation)

D'après ce schéma, le processus de la formation comprend quatre étapes essentielles :

- Collecter et analyser les besoins en formation ;
- Rédiger le plan de formation ;

Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier : cas du CHU de tizi ousou

- Réaliser et suivre le plan de formation ;
- Evaluation du plan de formation.

Les actions de formation figurées dans le plan de formation du CHU, sont modifiées d'une année à une autre, selon les besoins en formation du CHU. (Annexe n°22).

Conclusion du chapitre :

Nous avons mené notre étude sur les pratiques de la GRH, qui amène une efficacité et efficience au CHU de tizi ousou. À partir de notre étude, nous avons pu confirmer les deux objectifs émis dans la problématique. D'abord l'importance des principales pratiques de recrutement, formation et rémunération au sein du CHU de tizi ousou, où sont considérées comme inéluctables vis-à-vis aux procédures et actions posées par la direction des ressources humaines (DRH), voir leurs valeurs pour le CHU en substance d'acquisition des ressources humaines, leurs motivations et développement. La gestion des ressources humaines à travers ces trois pratiques joue un rôle capital notamment au sein du CHU de tizi ousou.

Malgré cette place occupée par les pratiques de recrutement, de formation et de la rémunération au niveau de la direction des ressources humaines et les responsables hiérarchiques, leurs avantages d'exercices en matière des pratiques de GRH restent limitatifs malgré la décentralisation du système de santé algérien, où les établissements sont toujours recourus à l'application des règles juridiques, et les textes réglementaires, en marginalisant toute intervention ou prérogative des managers notamment en sujet de recrutement, la formation et la rémunération du personnel.

**Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers
des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu
hospitalier : cas du CHU de tizi ousou**

**Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers
des pratiques de gestion des ressources humaines (GRH) en milieu
hospitalier : cas du CHU de tizi ousou**

Conclusion générale

Bibliographie

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES :

1. ABBAD. J, organisation et management hospitalier, édition BERGER-LEVRAULT, 2002.
2. ANNICK. C, toute la fonction ressources humaines, édition DUNOD, 2006.
3. ARDOUIN.T, BONMATI.JM, les ressources humaines à l'hôpital : un patrimoine à valorisé, édition BERGER-LEVRAULT, 1998.
4. ARDOUIN.T, BONMATI.JM, les ressources humaines à l'hôpital : pilotage sociale et performance, édition BERGER-LEVRAULT, 2009.
5. ARNAUD.JO, BARSACQ.G, la dynamisation des ressources humaines, édition ESF, 1989.
6. BAYAD, BLONDIN, CHEVALIER, FABI, PRETTI, SEKIOU, gestion des ressources humaines, édition DEBOECK, 2004.
7. BERTHIER.C, MILAN.E, administration du personnel, édition NATHAN, 1994.
8. BONNET, DUPONT, GODIN, HUGET, PAILLOTE, SANDI, l'école et le management pour une gestion stratégique des établissements de formation, édition DEBOECK, 1995.
9. BOUMOIS.F, LECLAIR.P, gestion des ressources humaines, édition ECONOMICA, 2004.
10. CADIN.L, GUERIN.F, PIQEYRE.F, gestion des ressources humaines, édition DUNOD, 2007.
11. CAPUTO.I, la fonction publique hospitalière, édition REBONDIR, 1997.
12. CHARLES. H, recruter les meilleurs, édition DUMONT, ORGANISATION, 2005.
13. CÔTE.M, la gestion des ressources humaines, édition SCIENCE ECONOMIQUES, 1975.
14. CROZET.D, MARTORY.B, gestion des ressources humaines : pilotage sociale et performance, édition GESTION SUP, 2001.
15. DE FALCO.H, maîtriser ses recrutements, édition DUNOD, 2011.
16. DIETRICH.A, PIGEYRE.F, la gestion des ressources humaines, édition LA DECOUVERTE,
17. Encyclopédie des ressources humaines : de la fonction personnel à la gestion des ressources humaines, édition ORGANISATION, 1993.
18. FREMICOURT.E, diriger :100 fiches techniques de gestion des ressources humaines, édition MAJOR, 2003.

BIBLIOGRAPHIE

19. JEAN.MP, tous DRH, édition EYROLLES, 2012.
20. JEAN.MP, ressources humaines et gestion du personnel, édition VUIBERT, 2002.
21. JEAN.MP, gestion des ressources humaines, édition VUIBERT, 2013.
22. JEAN.MP, ROUSSEL.P, les rémunérations, édition VUIBERT, 2000.
23. IGALENS.J, audit des ressources humaines, édition LIIAISON, 2000.
24. GAZIER.B, les stratégies des ressources humaines, édition LA DECOUVERTE, 2004.
25. GUERRERO.S, les outils des ressources humaines, édition DUNOD, 2009.
26. GRASSER.B, NOËL.F, ressources humaines, édition VUIBERT, 2014.
27. LELARGE.G, gestion des ressources humaines : nouveaux enjeux, nouveaux outils, édition ENTREPRISE, 2003.
28. LIMOZY.F, P.LIMOGS, le développement des ressources humaines : politique, méthodes, outils, édition VOLUME 2, 2014.
29. LOUIS CHAUCHARD.J, précis de gestion du personnel et des ressources humaines, édition D'ORGANISATION, 1986.
30. MERCIER.I, SCHMID.G, gestion des ressources humaines, édition PEARSON, 2004.
31. MORIN.P, le développement des organisations et la gestion des ressources humaines, édition DUNOD, 1976.
32. MULLER.JL, France MINNAERT.M, management hospitalier : un nouvel exercice du pouvoir, édition MASSON, 2004.
33. NEIS.D, la fonction ressources humaines, édition ORGANISATION, 1992.
34. NIZET.J, PICHAULT.F, les pratiques de la gestion des ressources humaines, édition DU SEUIL, 2000.
35. PARMENTIER.CH, l'essentiel de la formation : préparé, animé, évalué, édition ORGANISATION, 2003.
36. SCOTTI.J CH, gestion des ressources humaines, édition LAMARRE, 2007.
37. WEISS.D, et collaborateurs, la fonction ressources humaines, édition D'ORGANISATION, 1992.

REVUES :

1. MELBOUCI.L, Chemoukha.A, Allek.S, Souki.H, Boughanem. F, gestion des ressources humaines hospitalière, entre contraintes impératifs de modernisation, les cahiers de centre de recherche en économie appliqué pour le développement, (cread), N°111-2015, Alger, janvier, 2016.

BIBLIOGRAPHIE

2. AÏT RAZOUK.A, BAYAD.M, La gestion stratégique des ressources humaines dans les PME françaises : quelle place et quelle évolution ? » Revue internationale P.M.E. : économie et gestion de la petite et moyenne entreprise, vol. 23, n° 2, 2010
3. POINT.S, RETOUR.D, Revue de gestion des ressources humaines, N°74, édition ESKA, 2009.

THESES ET MEMOIRES :

1. Bobkova. E, l'évolution de la gestion des ressources humaines et la planification stratégique, mémoire de magister Palacky university, faculté des lettres, république tchèque, 2009.
2. MEZIAINI.Y, l'analyse des pratiques d'harmonisation de gestion des ressources humaines au contexte stratégique dans l'entreprise algérienne, thèse de magister en sciences économiques et de gestion, université MOULOUD MAMMERI tizi ousou, 2012.
3. DAHMANI.A, la contribution de la gestion des RH à la performance du personnel soignants, mémoire de master en sociologie, option sociologie de travail en Ressources humaines, université Abderrahmane mira de Bejaïa, 2012.
4. DJABRI. M, le recrutement mode et procédures, mémoire de fin de formation en vue de titularisation dans le grade d'attaché d'administration, Algérie, 2011.
5. FIFATIN.B.I, la gestion externalisée des ressources humaines, mémoire de magister, école nationale d'administration et de magistrature (ENAM), DTS en administration du travail et de la sécurité sociale, 2012.
6. HASSANI.M, conception et réalisation d'un système d'information pour la gestion des ressources humaines cas : CHU de tizi ousou, ingéniorat d'Etat, université de tizi ousou 1993.
7. HOUMMANI.F, analyse de la gestion des ressources humaines au niveau déconcentré, mémoire de fin d'étude, cycle de spécialité en administration sanitaire et santé publique, filière : management des organisations, royaume de Maroc, 2014.
8. KAGHER.Z, la formation continue et son impacte, mémoire de licence université Abderrahmane mira, DEUA en droit des affaires, Bejaïa, 2009.
9. KEHRI.S, la problématique d'intégration stratégique des RH dans l'entreprise algérienne, mémoire en vue d'obtention du diplôme de magister en sciences économiques, université MOULOUD MAMMERI, 2010.

BIBLIOGRAPHIE

10. KICHOU.DJ, l'impact des pratiques des ressources humaines sur la performance des entreprises, cas des entreprises algériennes, thèse de magister, management des entreprises, université MOULOUD MAMMERI, tizi ouzou, 2015.
11. KRAOUAN.A, La gestion des ressources humaines à l'hôpital, mémoire de poste de graduation spécialisée en management des organisations de santé, école nationale de santé publique, El-marssa, Alger, 2002-2003
12. MEZIDI.L, la formation dans le domaine de la santé et les disparités régionale de répartition de l'offre de soins, thèse de magister, faculté d'Alger, 2011.
13. MGHEZZI.B, problématique de la gestion des ressources humaines en milieu sanitaire : élément d'analyse et de réflexion, mémoire de graduation, administrateur des services sanitaires de 2^{ème} classe, secteur sanitaire de TOLGA, école nationale de santé publique, El-marssa, Alger, 1998.
14. OULD SIDI.A, management et système d'organisation, mémoire de magister, université Gaston berger-DEA, 2004.
15. SALMI. M, « Système de santé en Algérie à l'heure de la transition plurielle : élément pour une évaluation de la qualité des soins », Thèse de Doctorat en Sciences Economiques, Université Mouloud MAMMERI Tizi Ouzou, 2006.
16. Vallego. J, la modernisation des services ressources humaines : un enjeu stratégique, mémoire de master, spécialité : dynamique des organisations, travail et ressources humaines, université de Marseille, 2014.
17. YVES.R, la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier, thèse de doctorat, discipline droit public, faculté des sciences juridiques, université LUMIERE, Lyon II, 1999.

RAPPORT ET DOCUMENTS :

1. Bulletin Officiel du 1er semestre 1998. Le Ministère de la Santé, de la Population et de la Réforme Hospitalière.
2. Comité d'expert des statistiques sanitaires, 8^{ème} rapport, OMS, 1963, Genève
3. LARIBI.A, HOSSAM.H, management des organisations publiques, école national de santé publique, algérie, 2008.
4. MEZIANE.M, évolution de la gestion des ressources humaines en algérie, synthèse,
5. NOURI.M, la gestion des ressources humaines : formation à distance des fonctionnaires UFC.

BIBLIOGRAPHIE

6. OULD-KADA. Med, Recueil et textes réglementaires relatifs à la gestion des établissements de santé, Décembre 2010.
7. SCHWIND.H, DAS.H, WAGAR.T, la planification stratégique des ressources humaines, 2007.

TEXTES REGLEMENTAIRES

1. Article n°04, du l'ordonnance n° 06-03 du 19 Joumada Ethania 1427 correspondant au 15 juillet 2006 portant statut général de la fonction publique.
2. Article n°28 du décret exécutif n° 09-240 du 29 Rajab 1430 correspondant au 22 juillet 2009 portant statut particulier des fonctionnaires appartenant aux corps des psychologues de santé publique
3. Décret n° 86-25 du 11 février 1986, portant statut type des centres hospitalo universitaires
4. Décret exécutif n° 09-161 du 7 Joumada El Oula 1430 correspondant au 2 mai 2009 portant statut particulier des fonctionnaires appartenant au corps des administrateurs des services de santé, du journal officiel n°28 du 15 Joumada al Oula 1430, correspondant au 10 mai 2009.
5. Décret exécutif n° 06-419 de l'Aouel Dhou El Kaada 1427 correspondant au 22 novembre 2006 portant organisation et fonctionnement de l'école nationale d'administration. Du journal officiel, n° 75, 05 Dhou el Kaada 1427, 26 novembre 2006.
6. Décret exécutif n° 09-393 DU 7 Dhou El Hidja 1430 correspondant au 24 novembre 2009, portant statut particulier des fonctionnaires appartenant aux corps des praticiens médicaux généralistes de santé publique
7. Décret exécutif n° 09-393 DU 7 Dhou El Hidja 1430 correspondant au 24 novembre 2009, portant statut particulier des fonctionnaires appartenant aux corps des praticiens médicaux généralistes de santé publique, article 30, page 11.
8. Décret exécutif n° 09-393 DU 7 Dhou El Hidja 1430 correspondant au 24 novembre 2009, portant statut particulier des fonctionnaires appartenant aux corps des praticiens médicaux généralistes de santé publique, page 12.
9. Décret exécutif n°09-394 du 7 Dhou el Hidja 1430, correspondant au 24 novembre 2009, portant statut particulier des fonctionnaires appartenant au corps des praticiens médicaux spécialistes de santé publique

BIBLIOGRAPHIE

10. Décret exécutif n°09-240 du 29 Rajab 1430 correspond au 22 juillet 2009, portant statut particulier des fonctionnaires appartenant au corps des psychologues de santé publique.
11. Décret exécutif n° 09-240 du 29 Rajab 1430 correspondant au 22 juillet 2009 portant statut particulier des fonctionnaires appartenant aux corps des psychologues de santé publique,
12. Décret exécutif n° 10-178 du 25 Rajab 1431 correspondant au 8 juillet 2010 portant statut particulier des fonctionnaires appartenant au corps des physiciens médicaux de santé publique.
13. Décret exécutif n° 10-178 du 25 Rajab 1431 correspondant au 8 juillet 2010, portant statut particulier des fonctionnaires appartenant au corps des physiciens médicaux de santé publique
14. Décret exécutif n° 11-121 du 15 Rabie El Thani 1432 correspond au 20 mars 2011, portant statut particulier des fonctionnaires appartenant aux corps paramédical de santé publique
15. Le Journal officiel de la république algérienne, n°46, 20 Joumada ethania 1427 correspondant au 16 juillet 2006, ordonnance n°06-03 portant statut général de la fonction publique.
16. Le journal officiel de la république Algérienne n°43 du 29 Rajab 1430 correspondant au 22 juillet 2009.
17. Le journal officiel de la république algérienne n° 70 du 12 Dhou El Hidja 1430, 29 Novembre 2009.
18. Le journal officiel n°43 du 02 chaàbane 1431, correspondant au 14 juillet 2010,
19. Le Journal officiel n°17, du 15 Rabie Ethani 1432, correspondant au 20 mars 2011.
20. Le Journal officiel de la république algérienne n°46 du dimanche 20 Joumada Ethania 1427 correspondant au 16 juillet 2006.l'ordonnance n°0603 du Joumada ethania 1427 correspondant au 15 juillet 2006.
21. Ordonnance n° 06-03 du 19 Joumada Ethania 1427 correspondant au 15 juillet 2006 portant statut général de la fonction publique. Du journal officiel de la république algérienne n°46, 20 Joumada ethania 1427, 16 juillet 2006.

SITE INTERNET

1. www.santé.dz
2. www.universalist.fr

BIBLIOGRAPHIE

3. www.hopital.fr
4. www.santé-médecine.com
5. www.rhinfo.com
6. www.apps-who-unt/iris/bistream
7. www.formationressourceshumaines
8. www.cnrtl.fr

Annexes

Annexe N° 01

Ordonnance n° 06-03 du 19 Joumada Ethania 1427 correspondant au 15 juillet 2006 portant statut général de la fonction publique.

Article 74 : Le recrutement des fonctionnaires est soumis au principe de l'égal accès aux emplois publics.

Article 75 : Nul ne peut être recruté en qualité de fonctionnaire s'il ne remplit pas les conditions

- être de nationalité algérienne ;
- jouir de ses droits civiques ;
- ne pas avoir de mentions au bulletin du casier judiciaire incompatibles avec l'exercice de l'emploi postulé;
- être en situation régulière au regard du service national ;
- avoir l'âge, l'aptitude physique et mentale, ainsi que les qualifications exigées pour l'accès à l'emploi postulé.

Article 76 : L'administration peut, le cas échéant, organiser un contrôle médical pour le recrutement dans certains corps de fonctionnaires.

Article 77 : Les statuts particuliers peuvent préciser, en tant que de besoin, et compte tenu des spécificités inhérentes à certains corps, les conditions de recrutement prévues à l'article 75 ci-dessus.

Ils peuvent, en outre, préciser les corps pour lesquels l'accès est subordonné à une enquête administrative préalable.

Article 78 : L'âge minimum pour l'accès à un emploi de la fonction publique est fixé à 18 ans révolus.

Article 79 : L'accès au grade est subordonné à la justification d'une qualification attestée par des titres, diplômes ou niveau de formation.

Article 80 : Le recrutement dans un emploi de la fonction publique s'effectue par voie de :

- concours sur épreuves ;
- concours sur titres pour certains corps de fonctionnaires ;

- test professionnel ;
- recrutement direct, parmi les candidats ayant subi une formation spécialisée prévue par les statuts particuliers, auprès d'établissements de formation habilités.

Article 81: Les candidats aux concours sur épreuves, concours sur titres ou tests professionnels sont déclarés admis par un jury, qui établit une liste de classement par ordre de mérite.

Article 82 : Les modalités d'organisation et de déroulement des concours prévus à l'article 80 ci-dessus sont déterminées par voie réglementaire.

ANNEXE N° 02

Ordonnance n° 06-03 du 19 Joumada Ethania 1427 correspondant au 15 juillet 2006_ portant statut général de la fonction publique.

Article 104 :

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.

Article 105 :

Les conditions d'accès, les modalités d'organisation, la durée des cycles de formation et de perfectionnement ainsi que les droits et obligations qui en résultent pour le fonctionnaire sont fixés par voie réglementaire.

Annexe N°03

Grille indiciaire des traitements

Groupe	Catégorie	Indice minimal	INDICE D'ECHELON												
			1 ^{er}	2 ^{ème}	3 ^{ème}	4 ^{ème}	5 ^{ème}	6 ^{ème}	7 ^{ème}	8 ^{ème}	9 ^{ème}	10 ^{ème}	11 ^{ème}	12 ^{ème}	
D	1	200	10	20	30	40	50	60	70	80	90	100	110	120	
	2	219	11	22	33	44	55	66	77	88	99	110	120	131	
	3	240	12	24	36	48	60	72	84	96	108	120	132	144	
	4	263	13	26	39	53	66	79	92	105	118	132	145	158	
	5	288	14	29	43	58	72	86	101	115	130	144	158	173	
	6	315	16	32	47	63	79	95	110	126	142	158	173	189	
C	7	348	17	35	52	70	87	104	122	139	157	174	191	209	
	8	379	19	38	57	76	95	114	133	152	171	190	208	225	
B	9	418	21	42	63	84	105	125	146	167	188	209	230	251	
	10	453	23	45	68	91	113	136	159	181	204	227	249	272	
A	11	498	25	50	75	100	125	149	174	199	224	249	274	299	
	12	537	27	54	81	107	134	161	188	215	242	269	295	322	
	13	578	29	58	87	116	145	173	202	231	260	289	318	347	
	14	621	31	62	93	124	155	186	217	248	279	311	342	373	
	15	666	33	67	100	133	167	200	233	266	300	333	366	400	
	16	713	36	71	107	143	178	214	250	285	321	357	392	428	
	17	762	38	76	114	152	191	229	267	305	343	381	419	457	
	Hors catégorie	Subdivision 1	930	47	93	140	186	233	279	326	372	419	465	512	558
		Subdivision 2	990	50	99	149	198	248	297	347	396	446	495	545	594
		Subdivision 3	1055	53	106	158	211	264	317	369	422	475	528	580	633
		Subdivision 4	1125	56	113	169	225	281	338	394	450	506	563	619	675
		Subdivision 5	1200	60	120	180	240	300	360	420	480	540	600	660	720
		Subdivision 6	1280	64	128	192	256	320	384	448	512	576	640	704	768
		Subdivision 7	1480	74	148	222	296	370	444	518	592	666	740	814	888

ANNEXE 04

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

وزارة الصحة والسكان و إصلاح المستشفيات

MINISTERE DE LA SANTE ET DE LA POPULATION ET DE LA REFORME HOSPITALIERE

المركز الإستشفائي الجامعي بتيزي وزو

CENTRE HOSPITALO-UNIVERSITAIRE DE TIZI-OUZOU

DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES

SOUS DIRECTION DES PERSONNELS

I/I° _____ /S.DP/DJ.S/2016

**Décision d'affectation répartition des postes budgétaires vacants
au niveau du Centre hospitalo-universitaire de Tizi-Ouzou, selon
le mondes de recrutement et promotion de l'exercice 2016**

Le Directeur Général du Centre Hospitalo-universitaire de Tizi-Ouzou,

- Vu-** l'ordonnance n° 06-03 du 15 juillet 2006, portant statut général de la fonction publique ;
- Vu-** Le décret exécutif n° 90. 99 du 27 mars 1990, relatif au pouvoir de nomination et de gestion administrative à l'égard des fonctionnaires, Agents des administrations centrales, des Wilayas et des Communes ainsi que des établissements publics à caractères administratifs en relevant.
- Vu-** Le décret n° 86.302 du 16.12.1986, portant création du centre hospitalo-universitaire (C.H.U.) de Tizi-Ouzou.
- Vu-** Le décret exécutif n° 12.194 du 25avril 2012, fixant les modalités d'organisation et de déroulement des concours examens et tests professionnels au sein des institutions et administrations publiques,
- Vu-** L'instruction n° 01/DGFP du 20 février 2013, relative à l'organisation des dispositions du décret exécutif n°12.194 du 25. Avril 2012.

SUR PROPOSITION DE DIRECTEUR DES RESSOURCES HUMAINES

D E C I D E

Article 1ére/- Il est procédé à la répartition des postes budgétaires vacants au titre de **l'exercice 2016**, selon les mondes de recrutement et de promotion suivant le tableau ci-joint.

Article 2éme/- Le nombre des postes budgétaires à pouvoir à **433 postes** conformément au plan de gestion des ressources humaines de **l'année 2016**.

Article 3éme/- Monsieur le Directeur des Ressources Humaines est chargé de l'exécution de la présente décision.

**Fait à Tizi-Ouzou, Le _____ /
Le Directeur Général**

Annexe N° 05
الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
وزارة الصحة والسكان و إصلاح المستشفيات
MINISTERE DE LA SANTE ET DE LA POPULATION ET DE LA REFORME
HOSPITALIERE
المركز الإستشفائي الجامعي بتيزي وزو
CENTRE HOSPITALO-UNIVERSITAIRE DE TIZI-OUZOU

DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES
SOUS DIRECTION DES PERSONNELS
DECISION D'OUVERTURE D'UN CONCOURS SUR
EPREUVES POUR L'ACCES AU GRADE DES
PSYCHOLOGUES CLINICIENS PRINCIPAUX DE SANTE PUBLIQUE
ET PSYCHOLOGUES CLINICIENS DE SANTE PUBLIQUE

LE DIRECTEUR GENERAL DU CENTRE HOSPITALO-UNIVERSITAIRE DE TIZI-OUZOU,

- Vu-** La Loi n° 91.05 du 15 janvier 1991, modifiée et complétée portant généralisation de l'utilisation de la langue arabe.
- Vu-** La Loi n° 99.07 du 05 juillet 1999, relative au chahid et moudjahid
- Vu-** L'Ordonnance n° 06- 03 du 15.07.2006, portant statut général de la fonction publique
- Vu-** Le Décret N° 66.145 du 02 Juin 1986, modifié et complété relatif à l'élaboration et à la publication de certains actes à caractère réglementaire ou individuel concernant la situation des fonctionnaires.
- Vu-** Le décret N° 90.99 du 27 mars 1990, relatif au pouvoir de nomination et de gestion administrative à l'égard des Fonctionnaires et Agents des administrations centrales, des Wilayas et Communes, ainsi que des Établissements Publics à caractère administratif y relevant.
- Vu-** Le décret exécutif n°09.240 du 29 Rajab 1430 correspondant au 22 juillet 2009, portant statut particulier des fonctionnaires appartenant aux corps des Psychologues de Santé Publique.
- Vu-** Le décret exécutif N°95.132 du 13 mai 1995, relatif à la création des bulletins officiels des Institutions et Administrations publiques.
- Vu-** Le décret N° 95.293 du 30.09.1995, relatif aux modalités d'organisation des concours, examens et tests professionnels au sein des Institutions et Administrations Publiques, modifié et complète par le décret n° 04.148 du 19.05.2004.
- Vu-** L'instruction Interministérielle N° 08/ du 18.10.2004, relative aux modalités d'organisation et de déroulement des concours examens et testes professionnels.
- Vu-** L'instruction N° 8095 du 19.09.2010, portant organisation des concours examens et testes professionnels pour accès aux corps Psychologues de la Santé Publique.
- Vu-** Le procès verbal du 25.02.2008, regroupant les représentants de la direction générale de la fonction publique et représentant du ministère de la santé et de la population et de la réforme hospitalière.
- Vu-** Le plan de gestion des ressources humaines de l'année 2010 du Centre Hospitalo-universitaire de Tizi-Ouzou.

SUR LA PROPOSITION DE LA DIRECTRICE DES RESSOURCES HUMAINES

DECIDE

ARTICLE 1°/- La présente décision fixe les modalités d'ouverture d'un concours sur épreuve pour le recrutement de;

* Psychologue Clinicien principal de la santé publique

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
MINISTERE DE LA SANTE ET DE LA POPULATION ET DE LA REFORME
HOSPITALIERE

CENTRE HOSPITALO-UNIVERSITAIRE DE TIZI-OUZOU
DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES
SOUS DIRECTION DES PERSONNELS

AVIS DE RECRUTEMENT

Le Centre Hospitalo-universitaire de Tizi-Ouzou lance un avis de recrutement
Concours sur Épreuve titre pour l'accès au grade suivant ;

Grade	Nombre de postes	Titre exigé	Lieu d'affectation éventuellement
Psychologue Clinicien principal de Santé Publique	01	Magistère dans la spécialité ou d'un titre reconnu équivalent	C H U de Tizi-Ouzou
Psychologue Clinicien de Santé Publique	01	Licence en psychologie Option clinique ou d'un titre reconnu équivalent.	C H U de Tizi-Ouzou
Psychologue Orthophoniste Principal de Santé Publique	01	Magistère dans la spécialité ou d'un titre reconnu équivalent	C H U de Tizi-Ouzou
Psychologue Orthophoniste de Santé Publique	01	Licence en psychologie Option orthophoniste ou d'un titre reconnu équivalent.	C H U de Tizi-Ouzou

Dossier à fournir / :

- * Une Demande manuscrite de participation au concours sur épreuves
- * Une Copie certifiée conforme de l'original dans spécialité.
- * Une copie de l'attestation certifiée conforme à l'original à justification la situation Vis-à-vis du service national.
- * Certificat de Nationalité
- * Extraits de casier judiciaire n° 03 moins en cours de validité
- * Acte de naissance
- * Fiche individuelle
- * Fiche familiale (pour marie)
- * Deux (02) certificats médicaux (pneumo-phtisiologie et médecine généraliste)
- * Quatre (04) photos d'identité
- * Une Copie certifié conforme à l'originale de la carte nationale d'identité.
- * Eventuellement une attestation de fils de chahid, veuve de chahid ou extrait des registres communaux des membres de l'ALN ou OCFLN.
- * Autorisation de participation de l'employeur pour les fonctionnaires.

Les dossiers de recrutement doivent parvenir dans un **délai de (30) jours**, à compter de la première parution du présent avis et l'adresser à :

Monsieur le Directeur Général du C.H.U. de Tizi-Ouzou
Direction des Ressources Humaines
Rue LAMALI Ahmed

Tout dossier incomplet ou parvenu après les délais fixés, ne sera pas pris en considération.

Fait a Tizi-Ouzou, le _____ /
Le DIRECTEUR GENERAL

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
MINISTERE DE LA SANTE ET DE LA POPULATION ET DE LA REFORME HOSPITALIERE
CENTRE HOSPITALO-UNIVERSITAIRE DE TIZI-OUZOU

DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES**SOUS DIRECTION DES PERSONNELS**

I)/°_____/S.DP/DJ.S/2010

PROCES-VERBAL DE LA COMMISSION TECHNIQUE DE SELECTION DES CANDIDATS AUX
RECRUTEMENT PAR VOIE DE CONCOURS SUR EPREUVES POUR L'ACCES AU CORPS DES
PSYCHOLOGUES CLINICIENS PRINCIPAUX DE SANTE PUBLIQUE

Conformément à la décision N° 1017 du 15.08.2010, pris par Monsieur le Directeur Général du Centre Hospitalo-universitaire de Tizi-Ouzou, portant ouverture d'un recrutement par voie de concours sur épreuve titre pour l'accès au corps des **Psychologues de santé publique**, Grade **Psychologue Clinicien Principal de santé publique**, l'Administration Centre Hospitalo-universitaire de Tizi-Ouzou (Direction des Ressources Humaines) à réceptionné **Trente Sept (37) Dossiers** consignés dans le registre Ad-Hoc ouvert à cet effet.

L'Examens des Dossiers en Question par la Commission Technique Composée de ;

- | | | |
|------------|--------------------------------------|-----------|
| - Monsieur | , Directeur Général | Président |
| - Madame | , Directrice des Ressources Humaines | Membre |
| - Monsieur | , Représentant du Personnels | Membre |

DONNE LIEU AUX RESULTATS SUIVANT/:**NOMBRE DE DOSSIER RETENUS/: Trente (30) DOSSIERS**

N° ENR/ REG AD-HOC.	NOMS ET PRENOMS	Date de naissance	Intitulé du Titre ou diplôme	Préciser la Spécialité du titre ou du diplôme	Position Indiquée Sur le Justification du service	Date d'expiration du justification du service national	Date d'expiration de l'extrait du casier judiciaire N° 3	OBSERV- ATIONS
02			Psychologue principal de santé publique	Clinicienne	/	/	04.12.2010	
03			Psychologue principal de santé publique	Clinicien	Inapte	/	14.11.2010	
04			Psychologue principal de santé publique	Clinicienne	/	/	02.03.2010	
05			Psychologue principal de santé publique	Clinicienne	/	/	08.12.2010	
06			Psychologue principal de santé publique	Clinicienne	/	/	02.12.2010	

Annexe N°07

07			Psychologue principal de santé publique	Clinicienne	/	/	25.11.2010	
08			Psychologue principal de santé publique	Clinicienne	/	/	03..12.2010	
09			Psychologue principal de santé publique	Clinicienne	/	/	19.11.2010	
11			Psychologue principal de santé publique	Clinicienne	/	/	15.12.2010	
13			Psychologue principal de santé publique	Clinicienne	/	/	25.11.2010	
14			Psychologue principal de santé publique	Clinicienne	/	/	07.12.2010	
15			Psychologue principal de santé publique	Clinicien	/	/	02.12.2010	
16			Psychologue principal de santé publique	Clinicienne	/	/	16.12.2010	
17			Psychologue principal de santé publique	Clinicienne	/	/	07.12.2010	
18			Psychologue principal de santé publique	Clinicienne	/	/	26.11.2010	
19			Psychologue principal de santé publique	Clinicienne	/	/	01.12.2010	
21			Psychologue principal de santé publique	Clinicienne	/	/	09.11.2010	
22			Psychologue principal de santé publique	Clinicienne	/	/	09.12.2010	
23			Psychologue principal de santé publique	Clinicien	Inapte	/	12.12.2010	
24			Psychologue principal de santé publique	Clinicien	Sursitaire	31.12.2010	13.12.2010	
25			Psychologue principal de santé publique	Clinicienne	/	/	22.12.2010	
26			Psychologue principal de santé publique	Clinicienne	/	/	09.12.2010	
27			Psychologue principal de santé publique	Clinicienne	/	/	16.11.2010	
28			Psychologue principal de santé publique	Clinicienne	/	/	10.12.2010	
30			Psychologue principal de santé publique	Clinicienne	/	/	13.11.2010	
31			Psychologue principal de santé publique	Clinicienne	/	/	23.11.2010	
32			Psychologue principal de santé publique	Clinicienne	/	/	09.12.2010	
34			Psychologue principal de santé publique	Clinicien	Convoquée	28.12.2009	09.12.2010	
35			Psychologue principal de santé publique	Clinicienne	/	/	07.12.2010	
37			Psychologue principal de santé publique	Clinicienne	/	/	06.12.2010	

NOMBRE DE DOSSIER DE CANDIDATURES NON ACCEPTE /: Sept (07) DOSSIERS

N°	N°ENR/REGISTRE AD-HOC.	NOMS ET PRENOMS	Date de naissance	Motif exact du rejet	Références de la lettre rejet de	Observations
01	01			Diplôme Non Conforme	N°120 /S.DP DJ.S du 22.09.2010	
02	10			Diplôme Non Conforme	N°121 /S.DP DJ.S du 22.09.2010	
03	12			Diplôme Non Conforme	N°122 /S.DP DJ.S du 22.09.2010	
04	20			Manque carte militaire	N°123 /S.DP DJ.S du 22.09.2010	
05	29			Manque carte Militaire	N°124 /S.DP DJ.S du 22.09.2010	
06	33			Manque de diplôme	N°125 /S.DP DJ.S du 22.09.2010	
07	36			Manque carte militaire	N°126 /S.DP DJ.S du 22.09.2010	

De tout ce que dessus a été dressé le présent Procès-verbal

SIGNATURE DES MEMBRES
COMMISSION DE TECHNIQUE.

FAIT A TIZI-OUZOU, LE 30.09.2010 /
DIRECTEUR GENERAL

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات

MINISTERE DE LA SANTE ET DE LA POPULATION ET DE LA REFORME HOSPITALIERE

المركز الإستشفائي الجامعي بتيڤزي وزو

CENTRE HOSPITALO-UNIVERSITAIRE DE TIZI-OUZOU

DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES

SOUS DIRECTION DES PERSONNELS

I)/° _____/S/DP/DJ. S/2010

DECISION DE PROCLAMATION DES RESULTAT DIFINITIFS
DU CONCOURS SUR EPREUVES POUR L'ACCES AU GRADE DES
PSYCHOLOGUES CLINICIENS PRINCIPAUX DE SANTE PUBLIQUE

Le Directeur Général du Centre Hospitalo-universitaire de Tizi-Ouzou,

Vu- L'Ordonnance n° 06- 03 du 15.07.2006, portant statut général de la fonction publique

Vu- Le décret n° 90. 99 du 27 mars 1990, relatif au pouvoir de nomination et de gestion administrative l'égard des fonctionnaires, Agents des administrations centrales, des Wilayas et des Communes ainsi que des établissements publics à caractères administratifs y relevant.

Vu- Le décret exécutif n°09.240 du 29 Rajab 1430 correspondant au 22 juillet 2009, portant statut particulier des fonctionnaires appartenant aux corps des Psychologues de Santé Publique.

Vu- Le décret exécutif N° 95.132 du 13 mai 1995, relatif à la création des bulletins officiels des Institutions et Administrations publiques.

Vu- Le décret N° 95.293 du 30.09.1995, relatif aux modalités d'organisation des concours, examens et tests professionnels au sein des Institutions et Administrations Publiques, modifié et complète par le décret n° 04.148 du 19.05.2004.

Vu- Le décret n° 97.467 du 02.12.1997, fixant les règles de création, d'organisation et de fonctionnement des Centres Hospitalo-universitaires.

Vu- L'Instruction interministérielle n° 01/SPM/99 du 21.03.1999, relative aux modalités d'organisation et de déroulement des concours, examens et tests professionnels notamment ses articles 7 et 4 modifiée et complétée.

Vu- l'instruction Interministérielle n° 08 du 18.10.2004, relative aux modalités d'organisation et de déroulement des concours, examens et tests professionnels.

Vu- Procès-verbal en date du 27.10.2010, portant proclamation des résultats définitifs du concours sur titre pour l'accès au grade des Psychologues Cliniciens Principaux de Santé Publique .

SUR PROPOSITION DE LA DIRECTRICE DES RESSOURCES HUMAINES
DECIDE

ARTICLE 1°/- Sont déclarées définitivement admise définitivement admise au concours sur épreuves titre du grade des Psychologue Cliniciens Principaux de Santé Publique les candidats inscrits au tableau ci-dessous.

N°	NOMS ET PRENOMS	GRADE
01		Psychologue Cliniciens Principaux de Santé Publique

ARTICLE 2°/- Madame la Directrice des Ressources Humaines de l'établissement est chargée en ce qui la concerne de l'exécution de la présente décision.

FAIT A TIZI - OUZOU, LE _____/

LE DIRECTEUR GENERAL

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات

MINISTERE DE LA SANTE ET DE LA POPULATION ET DE LA REFORME

HOSPITALIERE

المركز الإستشفائي الجامعي بتيزي وزو

CENTRE HOSPITALO-UNIVERSITAIRE DE TIZI-OUZOU

DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES

SOUS DIRECTION DES PERSONNELS

/)° _____/S.DP/DJ.S/2010

DECISION

Le Directeur Général du Centre Hospitalo-universitaire de Tizi-Ouzou,

- Vu-** l'ordonnance n° 06-03 du 15 juillet 2006, portant statut générale de la fonction publique.
- Vu-** Le décret n° 90. 99 du 27 mars 1990, relatif au pouvoir de nomination et de gestion administrative à l'égard des fonctionnaires, Agents des administrations centrales, des Wilayas et des Communes ainsi que des établissements publics à caractères administratifs y relevant.
- Vu-** Le décret n° 97.467 du 02.12.1997, fixant les règles de création, d'organisation et de fonctionnement des Centres Hospitalo-universitaires.
- Vu-** Le décret n° 07.304 du 29 septembre 2007, fixant la grille indiciaire des traitements et le régime de rémunération des fonctionnaires.
- Vu-** Le décret exécutif n°09.240 du 29 Rajab 1430 correspondant au 22 juillet 2009, portant statut particulier des fonctionnaires appartenant aux corps des Psychologues de Santé Publique.
- Vu-** Le décision n° 1017/S.DP du 15.08.2010, portant ouverture du concours sur épreuves pour le recrutement des psychologues Cliniciens Principaux de la santé publique.
- Vu-** Le Procès- verbal en date du 27.10.2010, portant admission définitive au concours sur épreuves de recrutement des Psychologues Cliniciens Principaux de santé publique.

SUR PROPOSITION DE LA DIRECTRICE DES RESSOURCES HUMAINES

DECIDE

ARTICLE 1°/- M _____, est nommé (e) en qualité de stagiaire dans le corps des **Psychologues de Santé Publique** dans le grade de **Psychologue Clinicienne Principal de Santé Publique** Catégorie **14**, Indice **621** à compter de la date de son installation qui ne saurait être antérieur à la date de la signature de la présente décision.

ARTICLE 2°/- Madame la Directrice des Ressources Humaines et Madame la trésorière de l'établissement sont chargées chacune en ce qui la concerne de l'exécution de la présente décision qui sera publiée au recueil des actes administratifs.

FAIT A TIZI-OUZOU, LE _____/
LE DIRECTEUR GENERAL

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
وزارة الصحة والسكان و إصلاح المستشفيات
MINISTERE DE LA SANTE ET DE LA POPULATION ET DE LA REFORME HOSPITALIERE
المركز الإستشفائي الجامعي بتيزي وزو
CENTRE HOSPITALO-UNIVERSITAIRE DE TIZI-OUZOU

DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES
SOUS DIRECTION DES PERSONNELS

/J/° _____/S.DP/DJ.S/2010

PROCES-VERBAL D'INSTALLATION

L'an **deux mil dix** et le **première** du mois de **décembre**, nous Directeur Général du Centre Hospitalo-universitaire de Tizi-Ouzou, déclarons Avoir installé (e) **M** _____, dans les fonctions de **Psychologue Clinicienne Principal de Santé Publique**, Conformément à la décision de nomination n° _____ /S.DP/DJ.S du ____ / ____ .

En foi de quoi, nous avons dressé le présent procès-verbal d'installation
les jours, mois et ans que dessus

L'INTERESSE (E)

LE DIRECTEUR GENERAL

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
وزارة الصحة والسكان و إصلاح المستشفيات
MINISTERE DE LA SANTE ET DE LA POPULATION ET DE LA REFORME
HOSPITALIERE
المركز الإستشفائي الجامعي بتيزي وزو
CENTRE HOSPITALO-UNIVERSITAIRE DE TIZI-OUZOU

DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES
SOUS DIRECTION DES PERSONNELS

NOTICE DE FIN DE STAGE

/)otice concernant la Confirmation de **Monsieur, Madame, Melle ;**

Nom ; **Prénom ;**

Grade..... **Fonction ;**

Né (e) le ;..... **lieu de naissance ;**

Situation de famille.....

a)- Date d'Installation ;

b)- Date de nomination ;

c)- Congés rémunérés accordés à l'intéressé en sus de son congé annuel ;

I)....., **du** **au** , **soit** **jours**

I)....., **du** **au** , **soit** **jours**

I)....., **du** **au** , **soit** **jours**

I)....., **du** **au** , **soit** **jours**

d)- Service

d'Affectation ;

e)- Fonction confiées à

l'intéressé ;

I)- Préciser à quel ces congés ont accordés.

	T. I (I)	I (I)	N (I)	S (I)	T. S (I)
Facultés d'adaptation et d'assimilation					
Esprit d'initiative					
Activités rendement					
Intérêt apporté à ses fonctions					
Jugement appliqué					

(Placer une croix dans une des ces colonnes)

Aptitudes particulières, le cas échéant ;

.....

.....

Appréciation Générale et

Propositions

Fait à Tizi-Ouzou, Le _____ **/**

(I) Abréviations / : **T. S** : Très supérieur à la normale.

S : Supérieur à la normale.

N : Normale.

I : Inférieur à la normale.

T. I : Très inférieur à la normale.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات

MINISTERE DE LA SANTE ET DE LA POPULATION ET DE LA REFORME HOSPITALIERE

المركز الإستشفائي الجامعي بتيزي وزو

CENTRE HOSPITALO-UNIVERSITAIRE DE TIZI-OUZOU

DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES

SOUS DIRECTION DES PERSONNELS

/J/° _____ /S.DP/DJ.S/2010

**PROCES VERBAL DE LA REUNION DE LA COMMISSION PARITAIRE
LOCALE DU CORPS DES PSYCHOLOGUES DE SANTE PUBLIQUE**

L'an deux mil **onze** et le **huit** du mois de **décembre** à 09 heures 30 mn, s'est Réunie à la salle des délibérations de l'établissement, la commission paritaire locale du corps des Psychologues de santé publique, sous la présidence de Monsieur _____, Directeur Général du Centre Hospitalo-universitaire de Tizi-Ouzou, en vue d'examiner les propositions de titularisation, situation arrêté au **31.12.2011**.

ETAIENT PRESENT/:

REPRESENTANT DE L'ADMINISTRATION/:

Monsieur _____	, Directeur Général,	Président
Madame _____	, Directrice des Ressources Humaines,	Membre

REPRESENTANT DES PERSONNELS/:

MM. _____	, Représentant du corps
_____	, Représentant du corps

SECRETAIRE DE SEANCE/: Monsieur _____, Agent Principal d'Administratif.

ORDRE DU JOUR/: Titularisation des Agents remplissant les conditions au **31.12.2011**.

Le président de la commission après avoir souhaité la bienvenue aux membres de la commission paritaire locale procède à la lecture de l'ordre du jour qui comporte l'examen des situations administratives des agents remplissant les conditions de titularisation à la date du **31.12.2011**.

Après étude des situations individuelles des agents inscrits au tableau de confirmation, les membres de la commission à l'unanimité décident de retenir pour la titularisation, les agents inscrits au tableau de titularisation annexes au présent procès verbal.

L'ordre du jour étant épuisé la séance est levée à 10H 00 Minutes.

LES MEMBRES

LE SECRETAIRE

LE PRESIDENT

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

وزارة الصحة والسكان و إصلاح المستشفيات

MINISTERE DE LA SANTE ET DE LA POPULATION ET DE LA REFORME HOSPITALIERE

المركز الإستشفائي الجامعي بتيزي وزو

CENTRE HOSPITALO-UNIVERSITAIRE DE TIZI-OUZOU

DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES

SOUS DIRECTION DES PERSONNELS

1) /S.DP/DJ.S/2010

**PROCES VERBAL DU JURY CHARGE D'ETABLIR LA LISTE D'ADMISSION
DEFINITIVE AU CONCOURS SUR EPREUVES, POUR L'ACCES AU CORPS DES
PSYCHOLOGUES CLINICIENS PRINCIPAUX DE SANTE PUBLIQUE.**

L'An deux mil **dix** et le **vingt sept** du mois d'**octobre** à 09 heures, s'est réunie au siège du Centre Hospitalo-Universitaire de Tizi-Ouzou, le jury chargé d'établir la liste d'admission définitive au concours de recrutement sur titre pour l'accès au corps des Psychologues Cliniciens de Santé Publique et ce conformément aux dispositions de la décision n° 1017/S.DP/DJ.S du 15.08.2010 sous la présidence de Monsieur , Directeur Général.

ETAIENT PRESENT/:

Monsieur.	- Directeur Générale
Madame	- Directrice des Ressources Humaines
Madame	- Représentant de la Fonction Publique
Madame	- Représentant du Personnel

Le Jury ;

Après, confirmation de la publicité de la décision N° 1017/SDP/DJS du 15.08.2010, prise par le Directeur Général du Centre Hospitalo-Universitaire de Tizi-Ouzou portant l'ouverture du concours sur épreuve pour l'accès au corps des Psychologues Cliniciens principal de santé publique, sus-cité.

Confirmation du nombre de postes budgétaires ouverts au titre du concours en question quatre (01) poste tels que fixés dans le plan de gestion des ressources humaines de l'exercice en cours.

Vérification de l'ensemble des conditions statutaires notamment les titres diplômes de grade exigés pour la participation au concours sur épreuves.

Sont déclarés définitivement admis

N°	NOMS	ET	PRENOMS	G R A D E
01				Psychologue Clinicien Principal de Santé Publique

Liste d'Attente

N°	NOMS	ET	PRENOMS	G R A D E
01				Psychologue Clinicien Principal de Santé Publique

L'ordre du jour étant épuisé, la séance à été levé à 11h 30mn

Fait à Tizi-Ouzou, les jours, mois et an que dessus.

De tout ce que dessus à été dressé le présent procès-verbal.

LES MEMBRES**LE PRESIDENT**

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE

وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات

MINISTERE DE LA SANTE ET DE LA POPULATION ET DE LA REFORME HOSPITALIERE

المركز الإستشفائي الجامعي بتيڤزي وزو

CENTRE HOSPITALO-UNIVERSITAIRE DE TIZI-OUZOU

DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES

SOUS DIRECTION DES PERSONNELS

I/° _____/S/DP/DJ. S/2010

DECISION

LE DIRECTEUR GENERAL DU CENTRE HOSPITALO-UNIVERSITAIRE DE TIZI-OUZOU,

- Vu-** L'ordonnance n° 06- 03 du 15.07.2006, portant statut général de la fonction publique
- Vu-** Le décret n° 90. 99 du 27 mars 1990, relatif au pouvoir de nomination et de gestion administrative l'égard des fonctionnaires, Agents des administrations centrales, des Wilayas et des Communes ainsi que des établissements publics à caractères administratifs y relevant.
- Vu-** Le décret n° 97.467 du 02.12.1997, fixant les règles de création, d'organisation et de fonctionnement des Centres Hospitalo-universitaires.
- Vu-** Le décret n° 07.304 du 29 septembre 2007, fixant la grille indiciaire des traitements et le régime de rémunération des fonctionnaires.
- Vu-** Le décret exécutif n°09.240 du 29 Rajab 1430 correspondant au 22 juillet 2009, portant statut particulier des fonctionnaires appartenant aux corps des Psychologues de Santé Publique.
- Vu-** Le décision n° S.DP/DJ.S du . . . , portant nomination de M . . . , Psychologues Cliniciens Principaux de Santé Publique à compter du **01.12.2010**.
- Vu-** Procès-verbal en date du **08.12. 2011**, de la commission paritaire locale du corps des Psychologues Cliniciens de Santé Publique.

PROPOSITION DE LA DIRECTRICE DES RESSOURCES HUMAINES.

DECIDE

ARTICLE 1°/- M . . . , est titularisé (e) dans le corps des Psychologues de Santé Publique grade de **Psychologue Clinicien Principal de Santé Publique** Catégorie **14**, Indice **621** à compter du **01.12.2011**.

ARTICLE 2°/- Madame la Directrice des Ressources Humaines et Madame la trésorière de l'établissement sont chargées chacune en ce qui la concerne de l'exécution de la présente décision qui sera publié (e) au recueil des actes administratifs.

FAIT A TIZI-OUZOU, LE _____/
LE DIRECTEUR GENERAL

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE
وزارة الصحة والسكان وإصلاح المستشفيات
MINISTERE DE LA SANTE ET DE LA POPULATION ET DE LA REFORME HOSPITALIERE
المركز الإستشفائي الجامعي بتيزي وزو
CENTRE HOSPITALO-UNIVERSITAIRE DE TIZI-OUZOU

DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES
SOUS DIRECTION DES PERSONNELS

PROPOSITION DE TITULARISATION DU CORPS DES /: PSYCHOLOGUE PRINCIPAUX DE SANTE PUBLIQUE

NOMBRE DE DOSSIER /: Deux (02)

CATEGORIE /: 14 INDICE / 621

N°	NOM ET PRENOM	DATE DE NAISS- ANCE	NOMINATION		INTERR- UPTION DE SERVICE	DUREE DE STAGE	DATE D'EFFET TITULARI- SATION	E C H	RELIQUAT CONSERVE			OBSERV- ATION
			N° & DATE DE DECISION	DATE INSTALL- ATION					A	M	J	
01		23.09.1982	N° 1671 du 20.11.2010	01.12.2010	/	1 An	01.12.2011	/	/	01	/	
02		12.04.1981	N° 1672 du 20.11.2010	01.12.2010	/	1 An	01.12.2011	/	/	01	/	
ARRETE LE PRESENT ETAT AU NOMBRE DE DEUX (02) AGENTS												

FAIT A TIZI-OUZOU, LE _____ /
DIRECTEUR GENERAL

Annexes n° 16

Décret exécutif n° 2008-60 du 16 Safar 1429 correspondant au 23 février 2008 portant mesures transitoires d'application du décret présidentiel n° 2007-304 du 17 Ramadhan 1428 correspondant au 29 septembre 2007 fixant la grille indiciaire des traitements et le régime de rémunération des fonctionnaires, p. 16.J.O.R.A. N° 09 DU 24/02/2008

Le chef du gouvernement,

Vu la constitution, notamment ses articles 85-4 et 125 (alinéa) ;

Vu l'ordonnance n° 2006-03 du 19 Joumada Ethania 1427 correspondant au 15 juillet 2006 portant statut général de la fonction publique ;

Vu le décret présidentiel n°2007-172 du 18 Joumada El Oula 1428

Correspondant au 4 juin 2007 portant nomination du chef du gouvernement ;

Vu le décret présidentiel n° 2007-173 du 18 Joumada El Oula 1428

Correspondant au 4 juin 2007 portant nomination des membres du gouvernement

Vu le décret présidentiel n°2007-304 du 17 Ramadhan 1428 correspondant au 29 septembre 2007 fixant la grille indiciaire des traitements et régime de rémunération des fonctionnaires ;

Article 1^{er} : a titre transitoire et en attendant l'adoption des statuts particuliers, les grades des fonctionnaires des institutions et administrations publiques sont classés dans la grille indiciaire des traitements prévue par le décret présidentiel n° 2007-304 du 17 Ramadhan 1428 correspondant au 29 septembre 2007, susvisé

Article 2 : Les modalités de calcul de la rémunération des fonctionnaires s'effectuent conformément aux dispositions du décret présidentiel n°2007-304 du 17 Ramadhan 1428 correspondant au 29 septembre 2007, susvisé.

Article 3 : Les modalités d'application du présent décret sont précisées par instruction interministérielle conjoint du ministère des finances et de l'autorité chargée de la fonction publique.

Article 4 : Les dispositions du présent décret cessent de produire leurs effets au fur et à mesure de l'adoption des statuts particuliers

Article 5: Le présent décret prend effet à compter du 1^{er} janvier 2008, et sera publié au journal officiel de la république algérienne démocratique et populaire.

ANNEXE N° : 17

Ordonnance n° 06-03 du 19 Joumada Ethania 1427 correspondant au 15 juillet 2006 portant statut général de la fonction publique.

La titularisation est l'acte par lequel le fonctionnaire est confirmé dans son grade.

Article 05 : le grade est distinct de l'emploi. Il est le titre qui confère à son titulaire vocation à occuper les emplois correspondants.

Article 06 : le corps regroupe un ensemble de fonctionnaires appartenant à un ou plusieurs grades et qui sont régis par le même statut particulier.

Article 07 : le fonctionnaire est vis-à-vis de l'administration dans une situation statutaire et réglementaire.

Article 08 : les corps de fonctionnaires sont classés selon les niveaux de qualification requis au sein des quatre (04) groupes suivants:

Le groupe « A » comprend l'ensemble des fonctionnaires ayant le niveau de qualification requis pour l'exercice d'activité de conception, de recherche, d'étude ou tout niveau de qualification comparable ;

Le groupe « B » comprend l'ensemble des fonctionnaires ayant le niveau de qualification requis pour l'exercice d'activité d'application ou tout niveau de qualification comparable ;

Le groupe « C » comprend des fonctionnaires ayant le niveau de qualification requis pour l'exercice d'activité de maîtrise ou tout niveau de qualification comparable ;

Le groupe « D » comprend l'ensemble des fonctionnaires ayant le niveau de qualification requis pour l'exercice d'activité ou tout niveau de qualification comparable.

Les groupe peuvent être scindés en sous groupes.

ANNEXE N° :18

18 Ramadhan 1428
30 septembre 2007

JOURNAL OFFICIEL DE LA REPUBLIQUE ALGERIENNE N° 61

9

Art. 3. — 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, conformément au tableau ci-après :

Grille des niveaux de qualification

Groupe	Catégorie	NIVEAU DE QUALIFICATION
D	1	* Inférieur ou égal à la 6ème année fondamentale.
	2	* 7ème année fondamentale. * 8ème année fondamentale.
	3	* Certificat de formation professionnelle spécialisée «CFPS» (7ème AF - 8ème AF + formation de 12 mois). * 9ème année fondamentale.
	4	* Brevet d'enseignement fondamental «BEF» ou brevet d'enseignement moyen «BEM».
	5	* Certificat d'aptitude professionnelle «CAP» (9ème année fondamentale + 12 à 18 mois de formation). * 1ère année secondaire.
	6	* Certificat de maîtrise professionnelle «CMP». * 2ème année secondaire.
C	7	* 3ème année secondaire. * 2ème année secondaire + 12 mois de formation. * 1ère année secondaire + 24 mois de formation.
	8	* Baccalauréat. * Diplôme de technicien.
B	9	* Baccalauréat + 24 mois de formation.
	10	* Diplôme de technicien supérieur. * Diplôme d'études universitaires appliquées «D.E.U.A» * Baccalauréat + 36 mois de formation.
A	11	* Licence. * Licence (système LMD). * Diplôme d'études supérieures (DES).
	12	* Diplôme de l'école nationale d'administration.
	13	* Baccalauréat + 5 années de formation supérieure. * Master (système LMD). * Licence + Post-graduation spécialisée.
	14	* Magister. * Diplôme de l'école nationale d'administration (nouveau régime).
	15	* Catégorie réservée aux grades de promotion.
	16	* Doctorat en médecine générale.
	17	* Catégorie réservée aux grades de promotion.
	Hors catégorie	Subdivision 1 * Magister (pour l'accès aux grades de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique). * Doctorat. * Doctorat d'Etat.
		Subdivision 2 * Diplôme d'études médicales spécialisées (DEMS).
		Subdivision 3 * Diplôme d'études médicales spécialisées (DEMS) (pour l'accès aux grades de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique)
		Subdivision 4 * Subdivision réservée aux grades de promotion.
		Subdivision 5 * Doctorat en sciences médicales (DESM)
		Subdivision 6 * Habilitation universitaire.
		Subdivision 7 * Subdivision réservée aux grades de promotion.

ANNEXE N° :19

Avancement	Durée minimale	Durée moyenne	Durée maximale
D'un échelon à l'échelon immédiatement supérieur	2 ans et 6 mois	3 ans	3 ans et 6 mois
Total 12 échelons	30 ans	36 ans	42 ans

Wilaya de : tizi ouzou

Etablissement : centre hospitalo-universitaire de tizi ouzou

Rappel de l'intitulé de l'action :

Date de déroulement :

Lieu de formation :

FICHE DE PRSENTATION D'UNE ACTION DE FORMTION CONTINUE
ENTRANT DANS LE CADRE DES AUTRES THEMES DE FORMATION

- **Intitulé de l'action :**
- **Objectifs :**
- **Population ciblé :**
- **Nombre de participants :**
- **Durée de l'action :**
- **Période de déroulement :**
- **Lieu de formation :**
- **Coût estimatif de l'action :**
- **Liste et grades des animateurs :**

Annexe n°21

CENTRE HOSPITALO-UNIVERSITAIRE DE TIZI OUZOU

**ETAT PREVISIONNEL D'ORGANISATION DE FORMATION DU PERFECTIONNEMENT ET DU RECYCLAGE AU TITRE DE
L'ANNEE 2015**

[illegible]

Annexe n°22

CENTRE HOSPITALO-UNIVERSITAIRE DE TIZI OUZOU

**ETAT PREVISIONNEL D'ORGANISATION DE FORMATION DU PERFECTIONNEMENT ET DU RECYCLAGEAU TITRE DE
L'ANNEE 2016**

[illegible]

Liste des figures

Liste des figures

Figure n° 01 : le processus de recrutement

Figure n° 02 : le contenu de la rémunération

Figure n° 03 : la représentation de l'effectif du CHU de tizi ousou au 31/12/2015

Figure n° 04 : la représentation des effectifs titulaires et contractuels du CHU de tizi ousou.

Figure n°05 : la stratégie globale de rémunération

Figure n°06 : le cycle de formation

Liste des tableaux

Liste des tableaux

Tableau n°01 : effectif du personnel du CHU de tizi ouzou au 31/12/2015

Tableau n°02 : effectif des personnels titulaires et contractuels du CHU de tizi ouzou

Tableau n°03 : bilan d'exécution du plan de formation continue au sein du CHU de tizi ouzou (1er semestre).

Tableau n°04 : bilan d'exécution du plan de formation continue au sein du CHU de tizi ouzou (2ème semestre)

Table de matières

La table des matières

Introduction général	01
Chapitre I : Cadre conceptuel de la gestion des ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier	07
Introduction du chapitre	07
Section (01) : Aspect général sur l'hôpital	08
1.1/ Définition et missions de l'hôpital	08
1.2/ Les différentes catégories de personnel au sein d'un hôpital	12
1.2.1/ Le corps administratif	13
1.2.1.1/ Le directeur d'hôpital	13
1.2.1.2/ Le corps des administrateurs des services de santé	14
A/ Les administrateurs des services sanitaires de 3 ^{ème} classe	14
B/ Les administrateurs des services de santé	15
C/ Les administrateurs principaux des services de santé	15
D/ Les administrateurs en chef des services de santé	16
2.2.2/ Le corps médical	17
2.2.2.1/ Les médecins généralistes	17
A/ Le corps des médecins généralistes de santé publique	17
B/ Le corps des pharmaciens généralistes de santé publique	18
C/ Le corps des chirurgiens dentistes généralistes de santé publique	19
2.2.2.2/ Les médecins spécialistes	21
2.2.2.3/ Les psychologues	22
A/ Le corps des psychologues cliniciens de santé publique	24
B/ Le corps des psychologues orthophonistes de santé publique	25
2.2.2.4/ Les physiciens médicaux de santé	26
2.2.3/ Le corps paramédical	28
Section (02) : Approche globale sur la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier	30
2.1/ Définition et objectifs de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier	30
2.2/ Evolution de la gestion des ressources des ressources humaines à l'hôpital	33
2.3/ La fonction ressources humaine à l'hôpital	36

2.3.1/ L'organisation administrative du personnel à l'hôpital	36
2.3.2/ La structure des ressources humaines dans la structure hospitalière	39
Section(03) : le rapport stratégique de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier	41
3.1/ Définition de la gestion stratégique des ressources humaines	41
3.2/ Elaboration d'un plan stratégique des ressources humaines	43
3.2.1/ Les objectifs de la planification des ressources humaines	45
3.2.2/ Le processus de la planification des ressources humaines	46
3.2.2.1/ L'évaluation des capacités des ressources humaines actuelles	46
3.2.2.2/ Prévision des besoins futurs en ressources humaines	46
3.2.2.3/ Analyse de l'écart	47
3.2.2.4/Elaboration de la stratégie ressources humaines à des l'appui des stratégies organisationnelles	47
Conclusion du chapitre	48
Chapitre II : les principales pratiques de la gestion des ressources humaines en milieu hospitalier	50
Introduction du chapitre	50
Section(01) : la pratique du recrutement	50
1.1/ définition du recrutement	51
1.2/ principes de recrutement	52
1.2.1/ le principe d'égal accès	52
1.2.2/ le principe de mérite	53
1.3/ les conditions de recrutement	53
1.4/ processus de recrutement	54
1.4.1/la préparation du recrutement	55
1.4.1.1/ l'expression de la demande de recrutement	55
1.4.1.2/l'analyse de la demande	56
1.4.1.3/définition du poste	56
1.4.2/ la recherche des candidatures	57
1.4.2.1/ la prospection interne	57
1.4.2.2/ le choix de la méthode de recherche	57
1.4.2.3/ la recherche des candidats	58
A/ l'approche directe	58

B/ les petites annonces	58
1.4.3/ la sélection des candidats	59
1.4.3.1/ le premier tri	59
1.4.3.2/ les entretiens	59
1.4.3.3/ les tests	60
1.4.4/ l'accueil et intégration	60
1.4.4.1/ la décision	60
1.4.4.2/ la proposition	61
1.4.4.3/ l'accueil	61
1.4.4.4/ l'intégration	62
Section(02) : la pratique de formation des ressources humaines	63
2.1/définition de la formation	63
2.2/typologies de la formation	64
2.2.1/ la formation initiale	64
2.2.2/ la formation continue ou professionnelle	65
2.3/définir les objectifs de la formation	66
2.3.1/de point de vue de l'organisation	67
2.3.2/de point de vue des individus	67
2.3.3/les objectifs généraux de la formation	68
2.4/le plan de la formation	69
2.5/enjeux de la formation	70
2.5.1/ de point de vue stratégique	70
2.5.2/ de point de vue sociale	71
2.6/la direction des ressources humaines et la formation	71
Section (03) : la pratique de la rémunération	72
3.1/ définition de la rémunération	72
3.2/ les objectifs de la rémunération	73
3.2.1/ les objectifs sociaux	74
3.2.2/les objectifs économiques	74
3.2.3/les attentes des employeurs et fonctionnaires	75
3.3/le contenu de la rémunération	75
3.3.1/ la rémunération extrinsèque	76
3.3.2/la rémunération intrinsèque	77

3.4/le processus de la rémunération	77
3.4.1/ phase de conception	77
3.4.2/phase d'organisation	79
3.4.3/phase de mise en œuvre	81
3.4.4/phase de contrôle	81
Conclusion du chapitre	82
Chapitre III : le contexte réglementaire et les prérogatives des managers des pratiques de gestion de ressources humaines (GRH) en milieu hospitalier cas de CHU de tizi ousou	83
Introduction du chapitre	83
Section (01) : Présentation générale De l'établissement d'accueil	83
1.1/ historique du CHU de tizi ousou	83
1.2/ définition et missions du CHU de tizi ousou	84
1.2.1/ définition du CHU	84
1.2.2/ les principales missions du CHU de tizi ousou	85
1.3/la description du CHU de tizi ousou	86
1.3.1/ les éléments composant la direction du CHU	89
1.3.1.1/ le conseil d'administration	89
1.3.1.2/ le conseil scientifique	89
1.3.1.3/ le comité consultatif	90
1.3.1.4/ la direction générale	90
A/ la direction des ressources humaines	90
B/ la direction des finances et du contrôle	91
C/ la direction des moyens et matériels	91
D/ la direction des activités médicales et paramédicales	91
1.4/ la direction des ressources humaines	92
1.4.1/ définition de la fonction	92
1.4.2/ la présentation des structure de la direction des ressources humaines du CHU de tizi ousou	93
1.4.2.1/ la fonction gestion administrative	93
1.4.2.2/ la fonction gestion des ressources humaines	93
1.4.2.3/ la fonction gestion des aspects sociaux	94
1.5/ les missions de la direction des ressources humaines	96

Section (02) : les principales pratiques de gestion des ressources humaines	
au sein du CHU de tizi ousou	97
2.1/ le cadre méthodologique	98
2.1.1/ méthode de collecte des données	98
2.1.2/ l'objectif de l'entretien	99
2.2/ le processus de recrutement	99
2.2.1.1/ le principe de recrutement	100
2.2.1.2/ les conditions d'accès	100
2.2.1.3/ les conditions d'âge	100
2.2.1.4/ la condition de diplôme	101
2.2.1.5/ les conditions d'ancienneté de service	101
2.3/ la pratique de rémunération	105
2.3.1/ la grille des niveaux de qualification	106
2.3.2/ la grille indiciaire des traitements	107
2.3.3/ modalité de classification des grades dans le cadre des nouveaux statuts particuliers	107
2.3.4/ modalité de reclassement	108
2.3.5/ mode de calcul de la rémunération	109
2.3.5.1/ le traitement	109
2.3.5.2/ intégration dans le traitement de l'indemnité complémentaire de revenu (ICR) et de l'indemnité de sujétion spéciale (ISS) ou de toute autre indemnité de même nature	109
2.3.5.3/ modalités de calcul des primes et indemnités	110
2.4/ la pratique de formation	111
2.4.1/ la formation un moyen d'adaptation et de développement du CHU	112
2.4.2/ la formation continue des médecins généralistes	113
2.4.3/ la formation du corps paramédical	114
2.4.4/ le corps administratif	115
Conclusion du chapitre	119
Conclusion générale	121
Bibliographie	123
Annexes	130
Liste des tableaux	152

Listes des figures	153
Tables des matières	154