

## LA PROBLÉMATIQUE D'AVANCEMENT EN GRADE DES AGENTS DE CARRIÈRE DES SERVICES PUBLICS DE L'ÉTAT : CAS DE LA DIVISION PROVINCIALE DU PLAN/MANIEMA

Par

**Jean Pierre SHINDANO KIKUNI**

*Assistant à l'Université Simon Kimbangu de Kindu*

### INTRODUCTION

La Fonction publique congolaise est une fonction publique dans laquelle « le personnel bénéficie des garanties de maintien en service et d'amélioration au cours de la vie professionnelle. Il est assuré de conserver son emploi ou un emploi comparable, quelles que soient les modifications de structure de l'administration »<sup>1</sup>.

Ainsi conçue, elle est donc une fonction publique de carrière, contrairement à d'autres dites d'emplois. Dans ce système de fonction publique, le fonctionnaire s'engage dans la vie professionnelle qui le place dans un rapport de service et de fidélité par rapport à l'administration. Ce qui entraîne à son égard des obligations et des subordinations particulières.

En contrepartie des obligations et de cette fidélité à l'administration, le fonctionnaire a l'assurance non seulement de se voir garantir sa permanence dans l'administration, mais également d'avoir des possibilités d'avancement qui feront qu'au terme de sa carrière normale ou anticipée, il aura une certaine situation matérielle, mais aussi hiérarchique supérieures à celle qu'il avait à son début.

C'est le système de fonction publique fermée dans lequel les agents sont recrutés non pour occuper un emploi ou exercer une fonction précisément définie, mais pour faire carrière dans l'administration. On trouve ces systèmes en France, en Grande Bretagne, en Allemagne et notamment dans la plupart des pays africains francophones. L'avancement est donc le corollaire nécessaire de la notion de carrière dans le système de fonction publique fermée.

---

<sup>1</sup> G. MOUSSIENGO, *Connaître la fonction publique congolaise*, Tome I, Saint-Paul, Brazzaville, 2002, p.108.

En République Démocratique du Congo, les fonctionnaires sont régis par la loi n° 16/013 du 15 juillet 2016 portant statut des agents de carrière des services publics de l'État. Cette loi dispose en son article 70 que l'avancement des agents s'effectue selon la cotation de son chef hiérarchique afin d'éclairer l'administration sur l'intégrité, le sens social, la compétence et la conscience professionnelle de l'agent.<sup>2</sup>

Conformément à cette loi, les départements ministériels devraient tenir chaque année une commission administrative paritaire d'avancement (CAPA). C'est « le seul moyen pour tout agent qui a le droit, pendant sa vie professionnelle, à un juste avancement lui garantissant une augmentation de sa rémunération »<sup>3</sup>. Tout ceci intervient à la suite d'une titularisation, d'un reclassement, d'un avancement, d'une révision de situation administrative ou de toute autre promotion.

### 1. État de la question

Il convient de signaler que d'autres études similaires ont déjà été menées dans ce domaine notamment :

Pour Germaine AYANG NZE dans son étude à la direction générale de l'éducation physique et sportive s'est consacrée aux problèmes et perspectives de l'avancement des agents en grade de ladite direction générale. L'objectif général visé par cette étude est de cerner, à partir de la situation spécifique de cette direction, la problématique de l'avancement en grade des agents de l'État au sein de cette structure.

Selon AGNERO N. Louis, l'avancement en grade d'un agent c'est le passage d'un échelon inférieur à un échelon immédiatement supérieur. Cela entraîne une incidence financière positive sur le traitement du salarié. Il se fait selon des périodicités données et dépend de chaque entreprise. Chez certains, il y a lieu tous les deux ans et cinq ans chez d'autres. On distingue plusieurs types d'avancement :

- ✓ **L'avancement d'échelon** : qui se fait en fonction de l'ancienneté et du mérite ; il est matérialisé par la durée attachée à chaque échelon. L'avancement à l'ancienneté est accordé de droit.

---

<sup>2</sup> Article 70 de la loi N° 16/013 du 15 juillet 2016 portant statut des agents de carrière des services publics de l'État.

<sup>3</sup> G. AYANG NZE, *Avancement du personnel de la Direction Générale de l'Education Physique et Sportive, Problèmes et perspectives*, Note de recherche pour l'obtention du Certificat d'Etudes Supérieures en Administrations des Entreprises (CESAE), Brazzaville, 2007, p.2.

- ✓ **L'avancement de grade** : qui permet au salarié d'avoir des responsabilités plus importantes.

William B. Castel quant à lui, pense que l'avancement en grade d'un agent est issu de l'évaluation du processus par lequel on arrive à des jugements sur la performance passée et présente ainsi que sur le potentiel futur d'un subordonné au regard de l'environnement de son travail. Ainsi, elle permet de départir les différents employés évalués afin de choisir le meilleur et de réunir les informations nécessaires pour construire les différents programmes (promotion, rémunération, formation) et association des décisions concernant les carrières des membres du personnel.

## 2. Problématique

A la lumière de la littérature reprise ci-haut et l'obligation de la recherche scientifique portant sur une prise de conscience de certains faits, il est supposé que l'on doit cerner apriori et clairement les problèmes à analyser dans le but d'orienter systématiquement l'étude.

Au regard de ce qui précède, trois questions attirent notre attention :

- Les agents de la Division provinciale du Plan/Maniema, avancent-ils régulièrement en grade ?
- Le système de cotation des agents est-il régulièrement d'application au sein de la Division provinciale du Plan/Maniema ?
- Quelle serait le niveau de satisfaction des agents de la Division provinciale du Plan/Maniema au regard des grades qu'ils ont ?

## 3. Objectifs de l'étude

### ❖ *Objectif général*

L'objectif général visé par notre étude est de cerner, à partir de la situation spécifique de la Division provinciale du Plan/Maniema, la problématique de l'avancement en grade des agents de l'État au sein du secteur de la santé.

### ❖ *Objectifs spécifiques*

- Examiner l'applicabilité des procédures d'avancement en grade qui sont prévus par les textes en vigueur dans le secteur public ;
- Analyser les règles et procédures administratives en matière d'avancement et montrer l'importance de l'avancement dans la carrière des agents de l'État ;

- Identifier les raisons actuelles de la satisfaction ou pas de l'avancement en grade des agents de la Division provinciale du Plan/Maniema et les conséquences qui en découlent.

#### **4. Hypothèses**

Une hypothèse, étant une réponse supposée vraie que l'on se donne en avance et que l'on doit vérifier par les faits, pour répondre à une problématique, c'est ainsi qu'en réponse à ce questionnement, nous avons formulé les hypothèses selon lesquelles :

- Les agents de la Division provinciale du Plan/Maniema, n'avanceraient pas régulièrement en grade ;
- Le système de cotation des agents ne serait pas d'application au sein de la Division provinciale du Plan/Maniema ;
- Les agents de la Division provinciale du Plan/Maniema au regard des grades qu'ils ont ne seraient pas satisfaits.

#### **5. Choix et intérêt du sujet**

##### *❖ Choix du sujet*

Le choix porté sur ce sujet nous a été motivé par le fait que l'agent de carrière des services publics est appelé à évoluer non seulement en promotion au vu de ses compétences mais aussi en grade statutaire.

##### *❖ Intérêt du sujet*

Notre visée majeure dans ce travail n'est pas seulement de traiter ce sujet comme une œuvre purement personnelle mais aussi et surtout, de le traiter comme une œuvre qui pourra être utile à la recherche scientifique. Un ouvrage considéré comme un arsenal des données pouvant servir de soubassement d'élaboration des travaux scientifiques futurs.

Pour les autorités politico-administratives, ce travail leur servira d'une sonnette d'alarme pour le réveil de la conscience professionnelle en vue de remettre les agents de carrière de services de l'Etat dans leur droit.

Pour nous même, ce travail a constitué un plus dans le processus d'apprentissage de la gestion du personnel.

#### **6. Méthodologie du travail**

Pour réaliser cette étude, nous avons fait recours à une méthodologie descriptive appuyée par des techniques de revue documentaire et d'entretien. La revue documentaire pour servir de collecte des informations à travers des

ouvrages, articles et quelques travaux de scientifiques. L'entretien structuré a servi à nous donner l'occasion de communiquer avec les responsables administratifs et agents de la Division provinciale du Plan/Maniema.

## 7. Délimitation du sujet

Le secteur de l'administration étant vaste en RDC, nous avons jugé bon de limiter notre champ d'investigation au service de gestion des ressources humaines de la Division provinciale du Plan/Maniema pour une période allant de l'an 2010 à 2019.

## 8. Subdivision du travail

Mis à part l'introduction et la conclusion, notre travail s'articule sur trois points :

- Le premier point porte sur la revue de la littérature en rapport avec l'avancement en grade des agents ;
- Le deuxième se focalise sur le cadre méthodologie ;
- Le troisième s'attèle sur la présentation, analyse et interprétation des résultats.

## I. REVUE DE LA LITTÉRATURE

### 1.1. Définition des concepts clés

Pour une meilleure compréhension de cette étude, quelques concepts nécessitent d'être expliqués. Il s'agit des concepts : problématique, Avancement, grade, Agents de l'État et Carrière.

**Problématique** : Selon le Dictionnaire Grand Robert, la problématique est un champ théorique qui définit les positions relatives à des problèmes qui prête à discussion ; dont l'existence, la vérité, la certitude, la réussite est douteuse.

**Grade** : dans le cadre de l'enseignement, c'est la mention attribuée par un jury pour graduer les mérites d'un étudiant au-delà de la simple réussite. Dans le domaine militaire par contre, c'est le degré de la hiérarchie militaire, distinct de la dignité.<sup>4</sup>

**Avancement** : c'est l'action de progresser. C'est la promotion dans une carrière. Ainsi, lorsqu'un fonctionnaire passe d'un échelon à un autre, ou lorsqu'il change de grade, on dit qu'il a bénéficié d'un avancement.

---

<sup>4</sup> Dictionnaire Grand Robert, Paris, 2012, p. 87.

**Agents de l'État** : c'est une expression globalisante. En effet, les agents de la force publique (armée, police, gendarmerie) sont aussi considérés comme étant des agents de l'État congolais. Dans le cas d'espèce, il s'agit des « *agents civils de l'État, fonctionnaires et contractuels en service dans les administrations publiques* ».

**Carrière** : c'est l'ensemble des étapes successives que parcourt un agent depuis son entrée jusqu'à sa sortie de la fonction publique.<sup>5</sup>

## 1.2. Généralités sur l'avancement en grade des agents de carrière des services publics

### 1.2.1. Types d'avancement en grade

A. PLANTEY, affirme que : « L'avancement, s'opère surtout de deux façons classiques : par le passage à un emploi hiérarchiquement supérieur, ou par l'amélioration du traitement. Le statut général oppose ces deux types d'avancement qui affectent d'un côté le grade et de l'autre l'échelon. Cette distinction est effectuée dans toute la fonction publique où, d'ailleurs toutes les règles ont tendance à s'harmoniser ». <sup>6</sup> Le premier se fait au choix et le second à l'ancienneté.

#### A. L'avancement au choix

Pour Jean-Marie AUBY, l'avancement au choix, comme son nom l'indique, l'autorité hiérarchique dispose d'un pouvoir discrétionnaire et est libre de l'accorder ou de le refuser.<sup>7</sup> Ce type d'avancement a l'avantage de favoriser les fonctionnaires jugés les meilleurs.

Il risque cependant parfois d'être entaché de favoritisme et de provoquer la promotion des fonctionnaires partageant les idées politiques du pouvoir en place sans tenir compte de la valeur professionnelle. Afin d'éviter cet écueil, et de faire de ce choix celui qui ne soit pas entièrement discrétionnaire, une procédure limite les pouvoirs de l'autorité hiérarchique. C'est celle du tableau d'avancement.

#### B. L'avancement selon l'ancienneté

Ce type d'avancement est une véritable mécanique. Il apporte automatiquement au fonctionnaire une amélioration de sa situation au fur et à mesure du temps passé au service de la fonction publique. Il s'impose à l'administration et procure à l'agent une certaine sécurité.

---

<sup>5</sup> La loi N°16/013 portant les agents de carrière des services publics de l'État.

<sup>6</sup> A. PLANTEY, *Droit de la Fonction Publique*, Litec, Paris, 705, 1991, p. 476.

<sup>7</sup> J.M. AUBY, *Droit de la Fonction Publique*, Dalloz, Paris, 1997, p. 214.

Cette forme d'avancement a des égards démotivants. Il risque d'entraîner un certain vieillissement du personnel des échelons supérieurs et peut décourager les jeunes fonctionnaires.

Alain PLANTEY, ajoute que dans ce type d'avancement, l'ancienneté prise en compte est la durée des services de l'intéressé dans l'échelon ou la classe hiérarchique supérieure soit depuis la nomination soit depuis la dernière promotion.<sup>8</sup>

### *1.2.2. L'avancement de grade et la promotion interne*

L'avancement de grade concerne un changement de grade à l'intérieur du même corps ou du cadre d'emploi dans lequel est affecté l'agent. Hormis quelques exceptions à grade unique, les corps ou cadres d'emploi contiennent de 2 à 4 grades en général (parfois plus). Les grilles indiciaires sont classées par corps ou cadre d'emploi où apparaissent donc par ordre croissant les niveaux hiérarchiques.

La promotion interne concerne un changement de grade dans un autre corps ou cadre d'emploi dans la même catégorie ou une catégorie supérieure. Les grilles indiciaires sont classées par filières regroupant chaque corps ou cadre d'emploi.

### *1.2.3. Les contraintes externes*

Un avancement de grade est plus facile à obtenir en raison de l'absence de quotas et d'inscription sur une liste d'aptitude. La possibilité de nomination est immédiate après avis favorable de l'Administration. Il n'y a pas besoin de réaliser une période de stage dans le nouveau grade. Cependant, certains avancements sont soumis à la réussite à un examen professionnel.

La promotion interne est l'équivalent d'un concours, puisqu'elle dispense l'agent de se présenter au concours interne ou externe, bien que certaines promotions exigent également le passage à un examen professionnel. Elle exige donc la constitution d'un dossier particulièrement motivé de la part de l'employeur qu'il présentera au Conseil d'Administration en concurrence avec d'autres candidats provenant d'autres collectivités du département.

Pour chaque corps ou cadre d'emploi proposé à la promotion interne, il y a un imprévu en rapport avec le nombre de postes ouverts aux concours. La nomination ne peut intervenir qu'en vue de l'inscription de l'agent sur la liste

---

<sup>8</sup> A. PLANTEY, *op. cit.*, p. 478.

d'aptitude, comme après la réussite d'un concours. Le fonctionnaire promu dans un nouveau corps ou cadre d'emplois peut être soumis à une période de formation.

#### **1.2.4. Les conditions liées à l'employeur**

L'employeur doit établir un tableau d'avancement en se positionnant sur les conditions d'ancienneté des agents au 1<sup>er</sup> janvier de l'année pour laquelle la promotion est envisagée. Il s'agit d'un document important car consultable par les agents et leurs représentants mais n'oblige pas pour autant l'employeur à suivre l'avis du CA, ni même son propre avis initial pour la nomination de l'agent.

L'employeur doit s'assurer qu'un poste correspondant au nouveau grade envisagé est bien déclaré vacant dans le tableau des effectifs, joint en annexe du compte administratif de la collectivité ou de l'établissement. Ce document est donc également important, sachant qu'il peut être modifié en cours d'année par délibération du conseil. Enfin l'employeur doit obtenir l'accord de l'agent puisqu'il devra notifier à ce dernier un arrêté d'avancement ou de promotion.

## **II. MATÉRIELS ET MÉTHODES**

### **II.1. Présentation du milieu de recherche**

On ne peut pas parler de la division du plan, sans d'abord parlé de ministère du plan et suivi de la mise en œuvre de révolution de la modernité, au niveau provincial c'est la division provinciale de planification.

À l'époque de Kasa-Vubu et dans le règne de Mobutu, le ministère national du plan n'était qu'un secrétariat de la présidence de la république chargé dans le cadre de la politique de la décentralisation mis par le conseil exécutif.

C'est en 1979 que le président va officiellement créer le ministère national du plan ; chose qui a permis le partage de grand Kivu de l'époque. Après le découpage du grand Kivu en 1988, le Maniema est devenu une province, un an après, il avait eu sa propre division provinciale du plan avec comme Chef de Division Mombogo Jean-Baptiste, qui va diriger cette division jusqu'en 1993 lorsqu'il partit à Kinshasa pour raison de santé, laissant Monsieur Philémon Mwanja Mankunku à l'intérim de cette institution. Quatre ans d'intérim qui ont permis à Monsieur Philémon Mwanja d'être confirmé comme Chef de division en 1997 jusqu'à ces jours.

## **II.2. Situation géographique du bureau de la Division provinciale du Plan**

Le bureau de la Division provinciale du Plan/Maniema est situé au centre-ville de Kindu sur l'avenue du 04 janvier à son sixième numéro, dans le quartier Kasuku, C/Kasuku.

Il est limité :

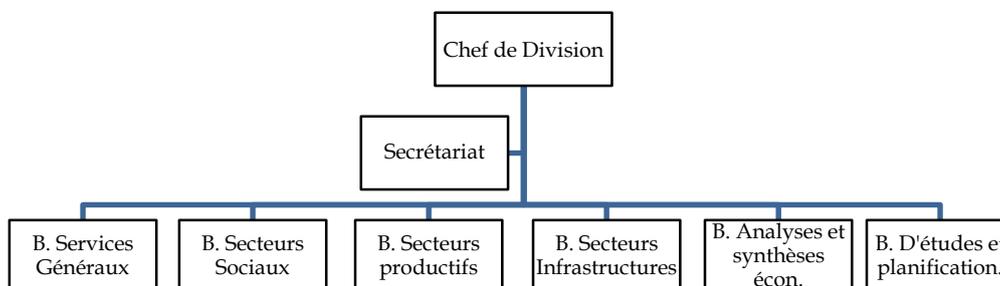
- au nord, par SHENIMED ;
- au sud, par la Banque Centrale du Congo ;
- à l'est, par le Bureau de la Sakima ;
- à l'ouest, par le Gouvernorat de la province du Maniema.

## **II.3. Organisation et fonctionnement de la Division provinciale du Plan/Maniema**

Les fonctions de la Division provinciale du plan sont organisées autour de 3 rôles mis en œuvre par 6 bureaux dont :

- Rôle de Coordination, il est question de coordonner les études de planification et d'aménagement pour le choix des orientations, la définition des objectifs et de la détermination des programmes provinciaux et locaux ;
- Rôle d'information, à ce titre, la Division provinciale du plan a le devoir de réunir pour le compte du gouvernement central et des autorités provinciales, les informations d'ordre socio-économiques nécessaires en vue d'une élaboration des plans et programmes de développement.
- Rôle d'animation, à ce titre, la Division s'entreprind à animer les actions de développement initiées par les opérateurs économiques provinciaux et sert ainsi l'organe de conseil pour les autorités provinciales et les opérateurs économiques.

## ORGANIGRAMME DE LA DIVISION PROVINCIALE DU PLAN/MANIEMA



Source : Bureau du Chef de Bureau chargé des Services Généraux de la Division du Plan/Maniema (2016)

### Légende :

**B** : Bureau

### II.4. Méthodes de collecte des données

Pour GRAWITZ, la méthode est un ensemble d'opérations intellectuelles par lesquelles une discipline cherche à atteindre les vérités qu'elle poursuit, les démontre et les vérifie : la méthode est une procédure inhérente à toute démarche scientifique.<sup>9</sup>

Dans notre travail de recherche, la vérification de nos hypothèses requiert l'intervention de la méthode descriptive.

La méthode descriptive a été utilisée pour nous permettre de savoir le degré d'application de certains facteurs influençant l'avancement en grade des agents et cadres de la Division Provinciale du Plan/Maniema en vue d'obtenir les informations relatives à notre sujet qui par la suite, seront traduites en résultats sous forme chiffrée dans différents tableaux.

### II.5. Techniques utilisées

Une technique est un moyen d'atteindre un but, mais qui se situe au niveau des faits ou des étapes pratiques. Les techniques sont des outils qui permettent au chercheur de recueillir des données sur son sujet de recherche.<sup>10</sup>

Dans notre travail les techniques suivantes ont été utilisées. Il s'agit de la revue documentaire et l'interview.

<sup>9</sup> M. GRAWITZ, *Méthode de recherche en sciences sociales*, Dalloz, Paris, 1983, p. 380

<sup>10</sup> Ibidem, p. 601

### *II.5.1. La revue documentaire*

Il est d'usage que toutes les recherches recourent à la documentation écrite. Le document offre l'avantage d'être un matériel qui soulève des interprétations différentes, il est le même pour tous et à tout moment. Le document demeure et permet une étude dans le temps (évolution, comparaison...).<sup>11</sup>

En conséquence nous avons exploré la littérature scientifique afin de définir le problème de recherche et préciser les fondements théoriques du thème en étude.

### *II.5.2. L'interview*

Le seul recours aux documents ne peut garantir la collecte optimale des informations complètes en rapport avec le problème traité. Pour pallier à cette déféctuosité des sources écrites, nous avons procédé à un entretien avec différents agents en vue d'obtenir les informations complémentaires à celles découvertes dans les documents.

## **II.6. Population d'étude**

La population est un ensemble d'éléments homogènes sur lesquels porte la recherche. Partant de cette définition nous pouvons dire que la population est l'ensemble d'individus, d'animaux ou des biens ayant les caractéristiques semblables.

Ainsi, notre population d'étude est constituée de 124 agents et cadres confondus de la Division provinciale du plan/Maniema pour lesquels, nous avons jaugé l'état d'avancement en grade en élaborant un support d'enquête qui nous a permis d'entrer en possession des données.

Cependant, vu le temps et d'autres handicaps, il a été difficile d'entrer en contact avec chaque membre du personnel de la Division provinciale du plan/Maniema. Ainsi, nous avons circonscrit notre recherche à un nombre limité d'agents et cadres de cette structure.

## **II.7. Échantillonnage**

L'échantillonnage aléatoire simple nous a permis à réaliser notre étude sur base des critères d'inclusion et d'exclusion. D'où, notre échantillon est composé des 36 agents et cadres confondus interrogés au hasard à la Division provinciale du plan/Maniema.

---

<sup>11</sup> M. GRAWITZ, *op. cit.*, p. 601.

❖ *Critères d'inclusion :*

- Etre agent ou cadre de la Division provinciale du Plan/Maniema ;
- Avoir accepté de répondre à nos questions d'enquête ;
- Etre présent au moment de nos descentes sur terrain.

❖ *Critères d'exclusion :*

- Etre la personne qui ne figure pas parmi les agents et cadres de la Division provinciale du plan/Maniema ;
- Etre agent ou cadre de la Division provinciale du plan/Maniema n'ayant pas voulu répondre à nos questions ;
- Etre absent au moment de nos différentes descentes sur terrain.

**II.8. Informations recherchées**

Pour bien mener notre étude, nous avons eu besoin des informations ci-dessous :

❖ *Répartition* des enquêtés selon :

- Le sexe ;
- Les tranches d'âge ;
- Le niveau d'étude ;
- L'ancienneté.

❖ *Opinion* des enquêtés sur :

- La cotation des agents pour avancer en grade ;
- Obtention de l'avancement en grade ;
- Avancement en grade avec impact financier ;
- Régularité des grades obtenus.

**II.9 Technique de traitement des données**

Les données recueillies seront représentées dans des tableaux après dépouillement manuel. Les formules ci-après seront utilisées pour le calcul statistique :

$$P = \frac{f}{N}$$

D'où, P= pourcentage ; f = fréquences et N = Somme de fréquences.

### III. PRÉSENTATION, ANALYSE ET INTERPRÉTATION DES RÉSULTATS

#### III.1. Présentation et analyse des résultats

##### III.1.1. Répartition des enquêtes

*Tableau 1 : Répartition des enquêtés selon le sexe*

Sexe	Fréquence	%
Masculin	22	61,1
Féminin	14	38,8
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100</b>

**Commentaire** : Il ressort de ce tableau que les enquêtés du sexe masculin sont représentés à 61% contre 39% des enquêtés du sexe féminin.

*Tableau 2 : Répartition des enquêtés selon les tranches d'âges*

Tranche d'âge	Fréquence	%
26 - 30 ans	4	11,1
31 - 35 ans	9	25
36 - 40 ans	11	30,5
41 - 45 ans	8	22,2
46 ans et plus	4	11,1
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100</b>

**Commentaire** : De ce tableau, nous retenons que 30,5% des enquêtés sont âgés entre 36 - 40 ans, suivis de ceux âgés entre 31 - 35 ans avec 25% ; ceux de 41 - 45 ans avec 22,2% ; ceux de 26 - 30 ans et de 46 ans et plus avec 11,1% chacune.

*Tableau 3 : Répartition des enquêtés selon l'ancienneté*

Nombre d'années d'ancienneté	Fréquence	%
6 ans	7	19,4
9 ans	6	16,6
12 ans	13	36,1
15 ans	8	22,2
18 ans et plus	2	5,5
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100</b>

**Commentaire** : Pour ce tableau, il se remarque que 36,1% des enquêtés ont une ancienneté de 12 ans de service ; 22,2% ont 15 ans ; 19,4% ont 6 ans ; 16,6% ont 9 ans et 5,5% ont 18 ans et plus.

### III.1.2. Résultats

**Tableau 4 : Opinion des enquêtés sur la cotation du personnel**

Opinion	Fréquence	%
Oui	0	0
Non	36	100
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100</b>

**Commentaire** : Il se remarque dans ce tableau que 100% des enquêtés affirment que les agents et cadres de la Division provinciale du Plan/Maniema ne sont pas cotés.

**Tableau 5 : Opinion des enquêtés sur l'existence des membres du personnel ayant obtenu un avancement en grade**

Opinion	Fréquence	%
Oui	11	31
Non	25	69
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100</b>

**Commentaire** : Il se remarque dans ce tableau que 69% des enquêtés n'ont jamais avancé en grade contre 31% qui affirment avoir un avancement en grade.

**Tableau 6 : Opinion des enquêtés sur avancement en grade avec impact financier**

Opinion	Fréquence	%
Oui	0	0
Non	36	100
<b>Moyenne</b>	<b>36</b>	<b>100</b>

**Commentaire** : Nous retenons de ce tableau que 100% d'enquêtés affirment que les quelques personnes qui avance en grade ne trouvent pas un impact financier quant à leur rémunération.

**Tableau 7 : Opinion des enquêtés sur la régularité de grade obtenus par certains agents et cadres de la Division provinciale du Plan/Maniema**

Opinion	Fréquence	%
Oui	11	30,5
Non	25	69,5
<b>Total</b>	<b>36</b>	<b>100</b>

**Commentaire** : De ce tableau, 69,5% des enquêtés sont d'avis que les avancements en grade du personnel au sein de la Division provinciale du Plan/Maniema ne sont pas réguliers contre 30,5% qui les estiment être réguliers.

## III.2. Interprétation des résultats

### III.2.1. De la répartition des enquêtés

#### ❖ *Du sexe des enquêtés*

Il ressort de notre étude que les enquêtés du sexe masculin sont représentés à 61% contre 39% des enquêtés du sexe féminin.

Le sexe comme l'âge ont une grande incidence sur la gestion du personnel au sein d'une entreprise. Selon une enquête menée au Mali en 1988, Il se remarque que le sexe est un paramètre permettant l'identification de ceux ayant le souci d'avancer en grade.

Eu égard à cette affirmation, et au regard de la représentativité de nos enquêtés, il se remarque qu'au sein de la Division provinciale du Plan/Maniema, les hommes sont plus représentatifs que les femmes.

#### ❖ *De l'âge des enquêtés*

Nous retenons dans notre étude que 30,5% des enquêtés sont âgés entre 36 - 40 ans, suivis de ceux âgés entre 31 - 35 ans avec 25% ; ceux de 41 - 45 ans avec 22,2% ; ceux de 26 - 30 ans et de 46 ans et plus avec 11,1% chacune.

SEKOU et ali., dans son étude montre que l'âge est un facteur important pour donner un avis considérable sur une question évaluative d'une situation quelconque.<sup>12</sup>

En se basant sur les résultats de notre étude, nous estimons que nos enquêtés ont chacun un âge lui permettant d'évaluer et de donner un avis sur différents aspects de notre enquête.

#### ❖ *De l'ancienneté*

Il se remarque dans notre étude que 36,1% des enquêtés ont une ancienneté de 12 ans de service ; 22,2% ont 15 ans ; 19,4% ont 6 ans ; 16,6% ont 9 ans et 5,5% ont 18 ans et plus.

AYANG NZE Germaine, dans son étude révèle que, l'ancienneté est un facteur parmi tant d'autres permettant à un agent d'avancer en grade et bénéficier des avantages y relatifs.<sup>13</sup>

---

<sup>12</sup> SEKOU et al., *Gestion des ressources humaines*, éd. De Bock, Bruxelles, 1993, p.241.

<sup>13</sup> G. AYANG NZE, *op. cit.*, p.212.

Dans notre étude, nous trouvons que tous nos enquêtés ont une certaine ancienneté dans le service et qui permet à chacun d'avoir droit à l'avancement en grade.

### *III.2.2. Des résultats*

#### *❖ De la cotation des agents*

Il se remarque dans notre étude que 100% des enquêtés affirment que les agents et cadres de la Division provinciale du Plan/Maniema ne sont pas cotés.

Pour MOUSSIENGO Gabriel Merlyn, la cotation est un indicateur principal du suivi de proximité de l'accomplissement des tâches professionnelles des agents et leurs comportements vis-à-vis des textes qui régissent leurs fonctions respectives.<sup>14</sup>

Au regard de résultat obtenu dans notre étude, nous nous disons que le système de cotation des agents et cadres au sein de la Division provinciale du plan/Maniema est inexistant.

#### *❖ De l'avancement en grade*

Il ressort dans notre étude que 69,5% des enquêtés n'ont jamais avancé en grade contre 30,5% qui affirment avoir un avancement en grade.

TABRIZI Ben Salah soutient que l'avancement en grade est un droit pour un agent de la fonction publique car même si la fonction ne change pas, l'agent, par son ancienneté et sa cotation, mérite d'avoir un plus valu au cas où sa cotation est positive.<sup>15</sup>

Dans notre étude, il y a lieu de retenir que la majorité d'agents n'est pas bénéficiaire de l'avancement en grade suite à l'inexistence du système de cotation. Ceux qui estiment avoir avancé en grade, il se remarque que c'est l'arbitraire qui règne en maître.

#### *❖ Avancement en grade avec impact financier*

Nous retenons dans notre étude que 100% d'enquêtés affirment que les quelques personnes qui avance en grade ne trouvent pas un impact financier quant à leur rémunération.

TABRIZI Ben Salah montre que l'avancement en grade devra automatiquement avoir un impact financier sur la rémunération de l'agent. Ici,

---

<sup>14</sup> G.M. MOUSSIENGO, *op. cit.*, p. 98

<sup>15</sup> TABRIZI Ben Salah, *Droit de la fonction Publique*, Dalloz, Paris, 1992, p.77.

l'agent doit voir sa situation salariale être modifiée en augmentation de son enveloppe.<sup>16</sup>

Dans notre étude, nous trouvons que l'avancement en grade que certains agents de la Division provinciale du plan/Maniema obtiennent n'est que de façade car rien n'est obtenu comme avantage financier de cet avancement.

❖ *De la régularité de grade*

Notre étude montre que 69,5% des enquêtés sont d'avis que les avancements en grade du personnel au sein de la Division provinciale du Plan/Maniema ne sont pas réguliers contre 30,5% qui les estiment être réguliers.

DAMBENDZET Jeanne, montre dans son étude que la régularité de l'avancement en grade doit nécessairement s'accompagner d'un acte juridique de nomination du genre Décret, Arrêté ou Ordonnance.<sup>17</sup>

En ce sens, nous estimons dans notre étude que les avancements en grade en faveur des agents et cadres de la Division provinciale du Plan/Maniema ne sont jamais réguliers car, aucun acte juridique ne les accompagne et comme conséquences, ce sont de grades qui ne doivent pas avoir d'impact financier en termes de rémunération.

---

<sup>16</sup> TABRIZI Ben Salah, *op. cit*, p. 57.

<sup>17</sup> J. DAMBENDZET, *Guide de la Fonction Publique*, Ecoprint, Brazzaville, 1998, p.18.

## CONCLUSION

Nous voici au bout de notre étude portant sur « la Problématique d'avancement en grade des agents de carrière des services publics de l'État : cas de la Division provinciale du Plan/Maniema ». Qui a été menée en utilisant la méthode descriptive soutenue par les techniques de revue documentaire et l'interview. Les résultats obtenus sont les suivants :

- 100% des enquêtés affirment que les agents et cadres de la Division du plan/Maniema ne sont pas côtés ;
- 69,5% des enquêtés n'ont jamais avancé en grade contre 30,5% qui affirment avoir un avancement en grade ;
- 100% d'enquêtés affirment que les quelques personnes qui avance en grade ne bénéficient pas d'un impact financier quant à leur rémunération ;
- 69,5% des enquêtés sont d'avis que les avancements en grade du personnel au sein de la Division provinciale du Plan/Maniema ne sont pas réguliers contre 30,5% qui les estiment être réguliers.

Ainsi, pouvons-nous dire qu'à la Division provinciale du Plan/Maniema, les agents et cadres n'avancent pas en grade de manière régulière selon les normes régissant le personnel de carrière des services publics de l'État.

Au regard de cette conclusion, nous confirmons nos hypothèses selon lesquelles :

- Les agents de la Division provinciale du Plan/Maniema, n'avancent pas régulièrement en grade ;
- Le système de cotation des agents n'est pas d'application au sein de la Division provinciale du Plan/Maniema ;
- Les agents de la Division provinciale du Plan/Maniema au regard des grades qu'ils ont ne sont pas satisfait.

Pour remédier à cette situation, nous recommandons ce qui suit :

### ❖ **Aux autorités Administratives nationales :**

- De bien vouloir entériner les rapports provenant des provinces sur le plan de cotation et d'ancienneté des agents et cadres en accordant et en notifiant par voie d'arrêté à ces derniers leur nouveau grade respectif.

❖ **Aux Ministères du budget et celui des finances :**

- De revoir la situation salariale au regard des nouveaux grades accordés aux agents et cadre du Ministère du plan en leur payant le salaire y relatif.

Nous n'avons pas la prétention d'avoir épuisé toute la matière qui traite sur ce sujet, mais nous sommes convaincus que nos objectifs ont été atteints.

## **BIBLIOGRAPHIE**

### **I. TEXTE LÉGAL**

- Loi n° 16/013 du 15 juillet 2016 portant statut des agents de carrière des services publics de l'État.

### **II. OUVRAGES**

1. AUBY, J.M., *Droit de la Fonction Publique*, Dalloz, Paris, 1997.
2. AYANG NZE, G., *Avancement du personnel de la Direction Générale de l'Education Physique et Sportive, Problèmes et perspectives*, Note de recherche pour l'obtention du Certificat d'Etudes Supérieures en Administrations des Entreprises (CESAE), Brazzaville, 2007.
3. DAMBENDZET, J., *Guide de la Fonction Publique*, Brazzaville, 1998.
4. Dictionnaire Grand Robert, Paris, 2012.
5. GRAWITZ, M., *Méthode de recherche en sciences sociales*, Dalloz, Paris, 1978.
6. MOUSSIENGO, G., *Connaître la fonction Publique Congolaise*, Saint-Paul, Brazzaville, 2002.
7. PLANTEY, A., *Droit de la Fonction Publique*, Paris, 1991.
8. SEKOUL et ali, *Gestion des ressources Humaines*, éd. De Bock, Bruxelles, 1993.
9. TABRIZI Ben Salah, *Droit de la Fonction Publique*, Dalloz, Paris, 1992.