



PRESIDENCE DU GOUVERNEMENT



CDL-UD(2017)016
Or. fr

**COMMISSION EUROPEENNE POUR LA DEMOCRATIE PAR LE DROIT
(COMMISSION DE VENISE)**

en coopération avec

LA PRESIDENCE DU GOUVERNEMENT DE LA TUNISIE

**Séminaire régional pour les hauts cadres de l'administration
UniDem Med**

**“PERFORMANCE, MERITE ET EGALITE
DANS LE SERVICE PUBLIC”**

**Hôtel Dar el Marsa
La Marsa, Tunisie**

27 - 30 mars 2017

**INTEGRER LE SYSTEME DU MERITE DANS LA FONCTION PUBLIQUE :
UNE MISSION IMPOSSIBLE ?**

par

Mme Khaoula LABIDI

**(Chargée de Mission, Direction Générale de la Formation et du Perfectionnement
des compétences, Présidence du Gouvernement, Tunisie)**

Présidence du Gouvernement

**L'Intégration d'un système
fondé sur le mérite dans la
Fonction Publique **تحسين الأداء**
: Le rôle de la Formation et
le Développement des
Compétences**



Khaoula Labidi

**Chargée de Mission, Direction Générale
de la Formation et du Perfectionnement
des Compétences**

29 Mars 2017

L'ADMINISTRATION

- ❑ Attributions et Responsabilités
- ❑ Organisation
- ❑ Processus de travail
- ❑ Procédures
- ❑ Outils de travail
- ❑ Ethiques et Comportements

C'est essentiellement → L'élément humain

Très Important

(1) **L'élément Humain = L'élément actif et influent dans le processus de développement administratif visant à hisser le rendement de l'administration publique au plus haut niveau.**

(2) **L'investissement matériel (technologies, outils de travail...) est nécessaire mais non suffisant..**



L'investissement immatériel en connaissances, compétences et capacités est un élément primordial.

**D'où l'importance du rôle de la
↑ formation et du Développement des
Compétences en tant que:**

- ❑ **Outils de développement des capacités du fonctionnaire à effectuer son travail efficacement**
- ❑ **Outils de développement de l'intelligence collective**
- ❑ **Outils d'incitation à la créativité et l'innovation**

La Formation est également

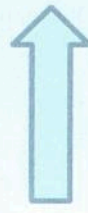
- ❑ Un mécanisme d'incitation des fonctionnaires
- ❑ Un moyen de promotion dans la carrière professionnelle basé sur le mérite

La Formation et le Développement
des compétences valorise les
connaissances et l'effort



Le Développement des Compétences: Un axe majeur dans les politiques de gestion des ressources humaines

- Le développement des compétences est un mécanisme central de la gestion des ressources humaines: Il faut que le développement des compétences soit un axe majeur dans les politiques de la gestion des ressources humaines (relation étroite avec le recrutement et la gestion des ressources humaines).
- Le développement des compétences est un élément central dans l'accompagnement du changement au niveau des structures: Le développement des compétences est un investissement car il permet de satisfaire les besoins actuels ainsi que les besoins des compétences de demain.



Le développement des compétences doit accompagner la carrière professionnelle du fonctionnaire

Les principales caractéristiques du système de développement des compétences dans le secteur public

- Un système **inclusif**, qui touche tous les fonctionnaires, et **spécifique**, qui prend en considération les besoins de chaque agent en fonction du développement de sa carrière administrative et sa capacité à accompagner les changements et, même, les anticiper.
- Un système qui veille à la mise à niveau des ressources humaines et contribue à leur redéploiement et leur préparation à l'administration de demain.
- Un système qui incite au développement des compétences et garantit le développement de la carrière professionnelle en se basant sur le mérite et l'aptitude.

*« Le chômeur n'est point celui qui ne travaille pas,
mais celui qui fait un travail alors qu'il peut faire
mieux »*



La contribution de la formation et le développement des compétences à l'amélioration du rendement et la promotion de l'égalité

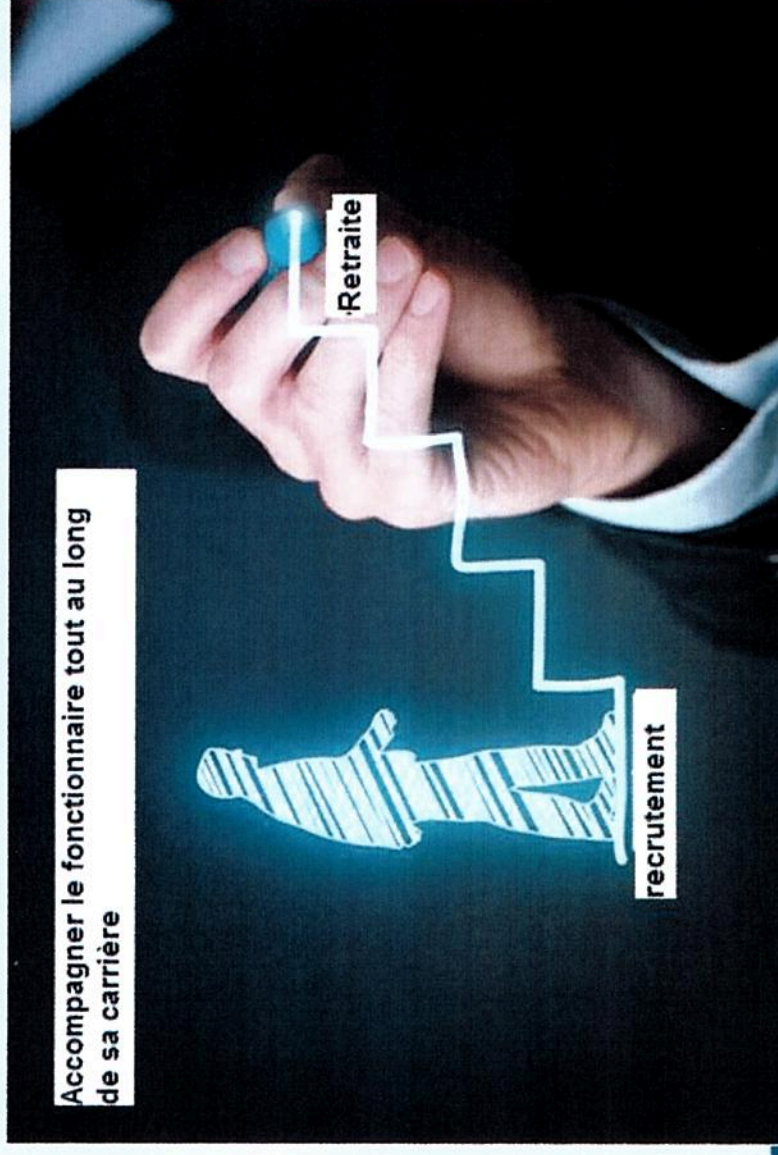
- Comment la formation et le développement des compétences pourraient contribuer à l'amélioration du rendement de l'administration et du fonctionnaire?
- Comment est-ce qu'un système de formation et de développement des compétences inclusif contribuerait à la mise en place du principe de l'égalité au sein de l'administration publique?

La contribution de la Formation et du Développement des Compétences dans l'amélioration du rendement et l'incitation des fonctionnaires

- Développer les compétences et aptitudes des fonctionnaires.
- Aider les agents à s'adapter aux changements à travers la modernisation des connaissances.
- Contribuer à garantir la capacité d'anticipation de l'administration des changements externes qui influencent la qualité de travail et ses exigences.
- Aider l'agent à atteindre certains de ses objectifs à l'instar de la promotion professionnelle.
- Hisser le moral des agents en faisant en sorte qu'ils soient l'un des centres d'intérêt de l'administration en leur organisant des sessions de formation spécifiques

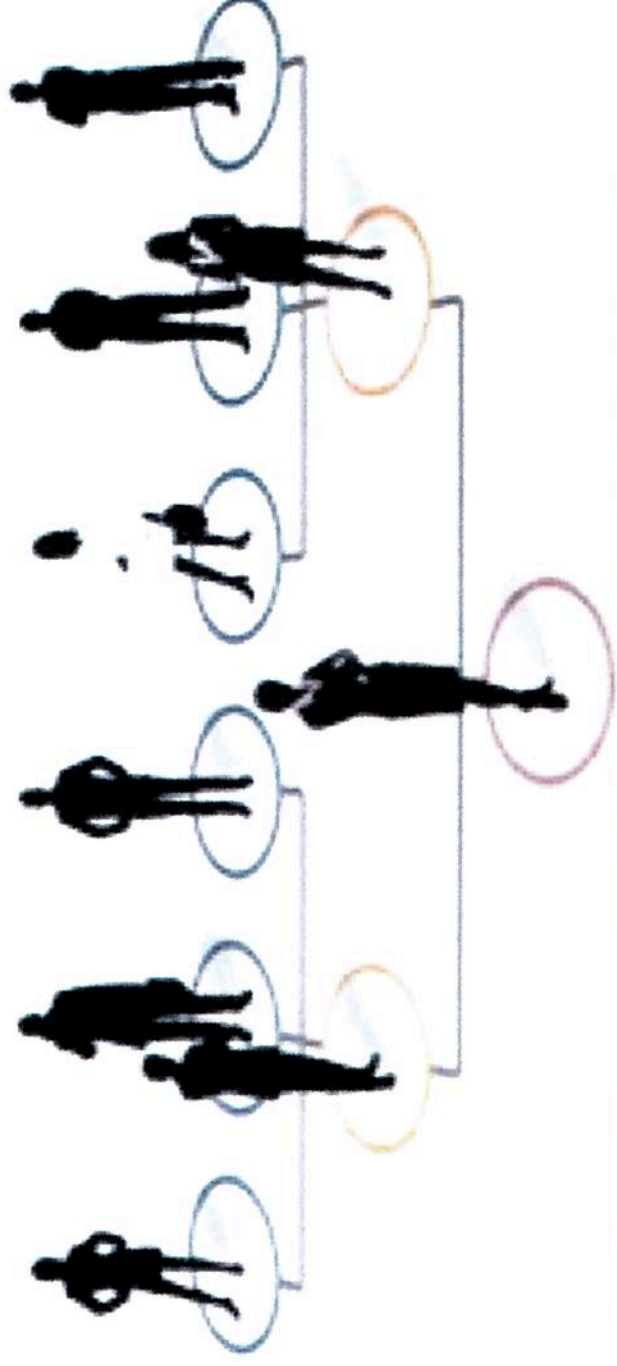
Le développement des capacités des fonctionnaires afin qu'ils effectuent leurs nouvelles tâches efficacement

- ❖ Développer les capacités des nouveaux recrues dans les domaines spécifiques en relation avec leurs responsabilités ainsi que les domaines à connotation horizontale.
- ❖ Développer les capacités des agents concernés par le redéploiement avant d'entamer leurs nouvelles fonctions.



Développer les capacités des hauts cadres administratifs

- ❖ Développement des capacités des fonctionnaires faisant partie de la Haute Fonction Publique ou lors de la nomination dans une nouvelle fonction afin de les doter des compétences nécessaires pour effectuer leurs tâches (leadership, communication interne et externe, gestion des crises, gestion des projets, gestion d'équipes, gestion du temps...)



Développement des capacités des fonctionnaires pour s'adapter aux changements

- ❖ Aider les agents à s'adapter aux changements à travers la modernisation des connaissances.
- ❖ Contribuer à garantir la capacité d'anticipation de l'administration des changements externes qui influencent la qualité de travail et ses exigences.



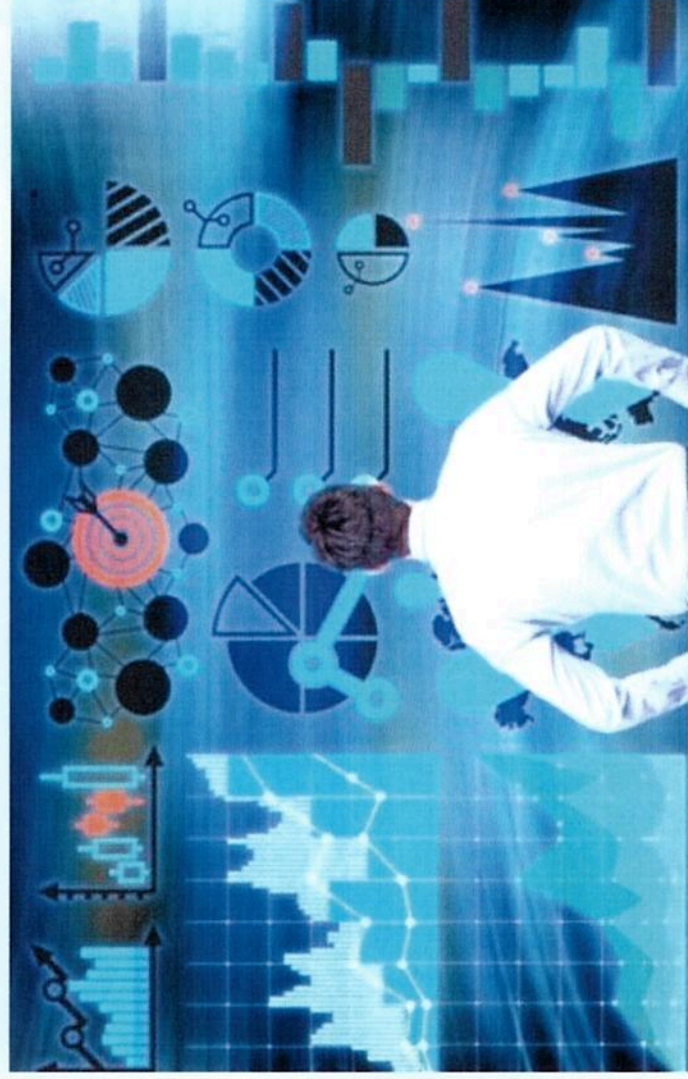
Développement des capacités des fonctionnaires pour améliorer leur rendement

- ❖ Mise en place d'un programme national de promotion des compétences des agents d'accueil et de communication dans les services publics dans toute la république
- ❖ Organisation de sessions de formation des formateurs afin de créer un noyau de formateurs au niveau régional



Développement des capacités pour anticiper le changement de travail

- ❖ Permettre aux fonctionnaires souhaitant créer leurs propres entreprises de développer leurs aptitudes dans les secteurs en relation avec la création et la gestion des entreprises tels que la gestion administrative, financière, comptable et fiscale et le management des affaires afin de garantir les meilleurs conditions de réussite de leurs projets.



Contribution de la Formation et du développement des compétences dans l'instauration de l'égalité

- Généraliser les formations au plus grand nombre possible de fonctionnaires
- Adopter la transparence en matière de communication pour les sessions de formation à organiser et les conditions de participation
- Prendre en compte les spécificités de certaines catégories de fonctionnaires (essentiellement les femmes et ceux ayant des besoins spécifiques) lors de la préparation des programmes de formation et faire en sorte d'éliminer les obstacles qui pourraient réduire leurs chances de participation aux sessions de formation.
- Encourager la décentralisation en matière de développement des compétences pour garantir la chance des régions.
- Mettre en place des programmes de développement des compétences spécifiques à certaines catégories de fonctionnaires.
- Faire participer les fonctionnaires pour la suggestion de thèmes de formation et leur évaluation.

Mise en place d'un système national de

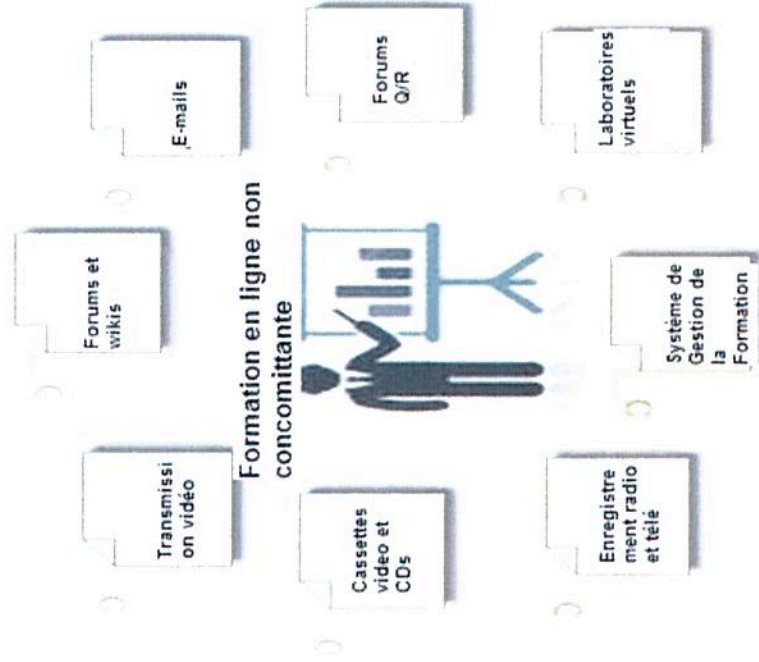
formation en ligne

- Les avantages de la formation en ligne:
 - **Aller de pair avec la nouvelle constitution qui encourage la décentralisation et la discrimination positive.**
 - **Offrir la formation à tous les agents publics sans discrimination ni exclusion** puisqu'elle touchera tous les niveaux central, régional et local ainsi que les représentations officielles à l'étranger.
 - **Permettre au fonctionnaire de choisir le rythme de formation qui lui sied en tenant en considération sa vie professionnelle et privée.**
 - **Dépasser les obstacles liés au genre et besoins spécifiques de certains agents en garantissant aux femmes et handicapés le droit d'accès à la formation sans avoir besoin de se déplacer..**
- ➔ **Prochainement, un système national de formation en ligne basé sur les technologies avancées en la matière et en collaboration avec les partenaires étrangers ayant une grande expertise en la matière sera mis en place**



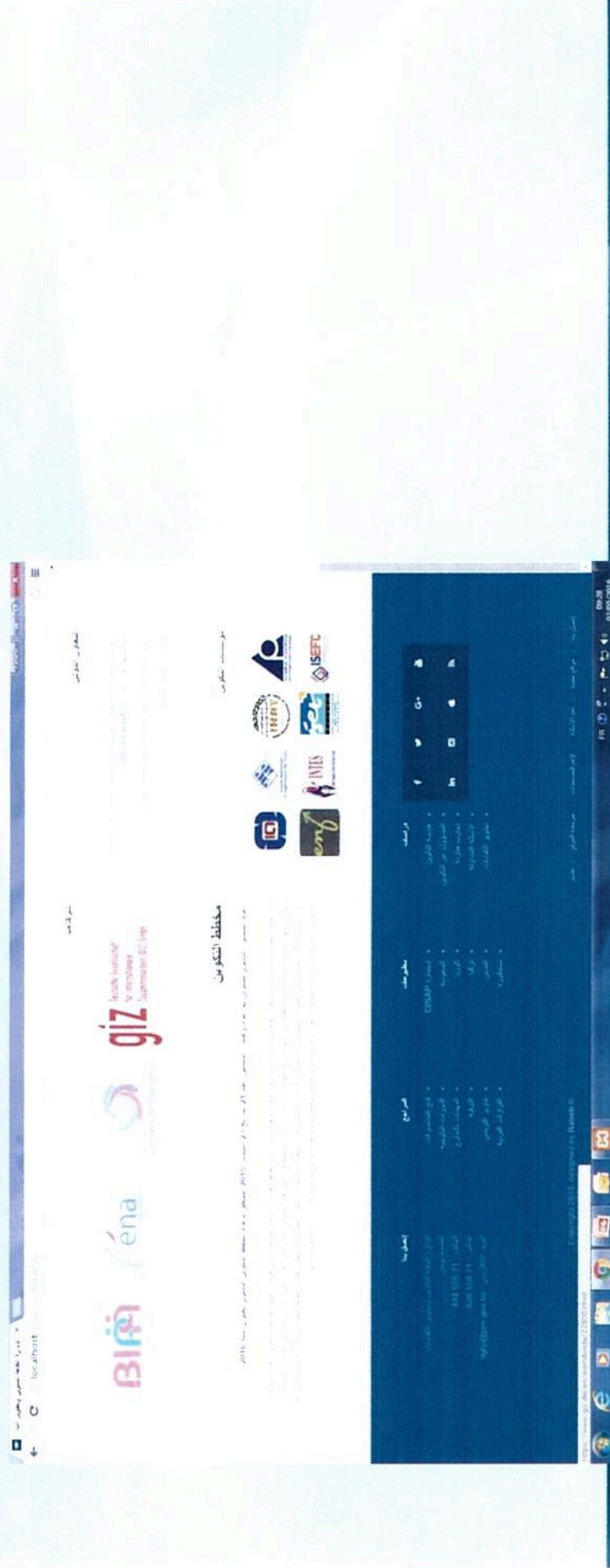
Mise en place d'un système national de formation en ligne

- ◀ La démarche suivie pour la mise en place du système national de formation en ligne:
 - ➔ Mise en place d'un comité de pilotage du projet en collaboration avec des partenaires stratégiques nationaux et étrangers.
 - ➔ Diagnostic de la situation actuelle en matière de ressources matérielles et humaines et révision du cadre juridique
 - ➔ Préparation d'une fiche de projet et des termes de référence en ayant recours à la démarche du benchmarking, budgétisation et identification des sources de financement nécessaires.
 - ➔ Formation des formateurs pour la préparation des contenus pédagogiques et l'animation des sessions de formation en ligne et la mise en place de bibliothèque virtuelle
 - ➔ Acquisition du matériel et logiciels nécessaires et mise en place de la plateforme nationale de formation en ligne.
 - ➔ Adoption d'une démarche graduelle en commençant par des opérations pilotes de formation en ligne (Gouvernorat- Institution de formation- Représentation à l'étranger).
 - ➔ Evaluation et Généralisation de la Formation en ligne.



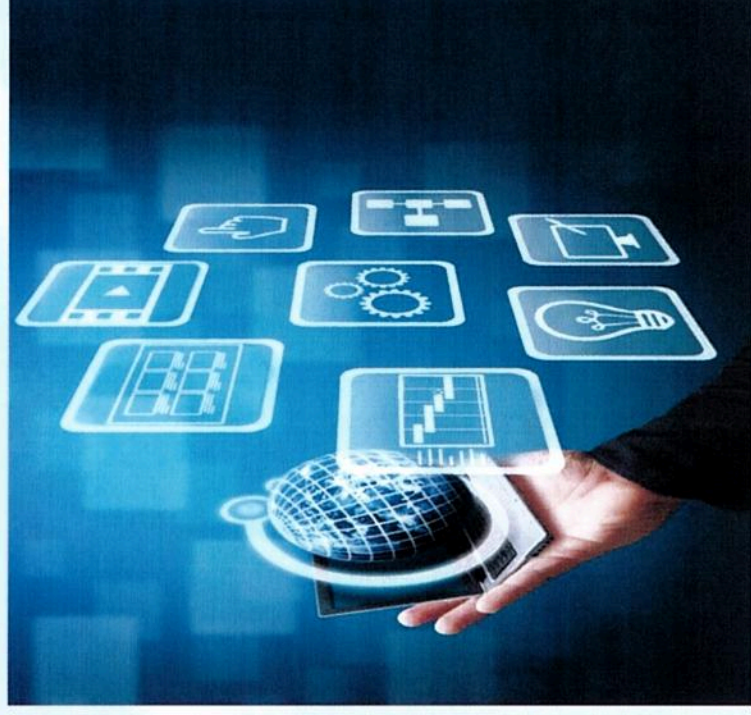
Adopter la transparence lors de la communication sur les sessions de formation

- **Instaurer la transparence et la bonne gouvernance à travers la mise en place d'une administration ouverte** usant des outils électroniques par la publication des données d'une manière automatique tout en les actualisant périodiquement afin de réduire les défaillances dues à l'absence d'information et les difficultés d'y accéder et ce **à travers le site web de la Direction Générale de la Formation et du Perfectionnement.**



Adopter la transparence lors de la communication sur les sessions de formation

- Mise en place d'une application de gestion des plans de formation ministériels ainsi que leur suivi d'une manière immatérielle et instantanée à travers la mise en place d'une base de données que les ministères remplissent alors que la Direction Générale de la Formation et du Perfectionnement procède à leur validation, suivi et évaluation instantanément.



L'application actuelle de gestion des plans de formation

1

Signature de l'arrêté et du plan de formation par le ministre concerné



Réception des projet d'arrêtés de formation



Vérification et modification des plans de formation



Approbation du plan de formation par la Direction Générale de Formation et du Perfectionnement



Publication de la circulaire d'élaboration des plans annuels de formation

L'application actuelle de gestion des plans de formation: Comment l'améliorer?

1

Tableau de bord et de contrôle des différentes étapes des plans de formation

Fournir l'information actualisé au responsable de formation

Suivi de l'exécution des plans de formation: Public cible et dotations

Fournir les statistiques au responsable de Formation du ministère et la Direction Générale de la Formation et du Perfectionnement

1

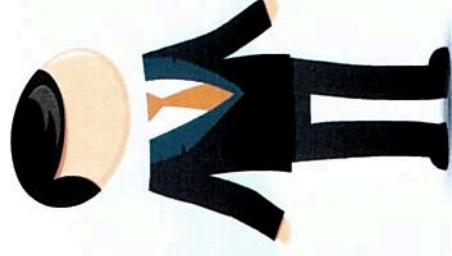
L'application actuelle de gestion des plans de formation: Comment l'améliorer?

04 Diagnostiquer les défaillances

03 Analyser les données

02 Présenter les statistiques sur les activités de formation

01 Facilité de recherche de l'information



Promouvoir le rôle du responsable de Formation

L'application numérique des plans de formation

2

Permet à la Direction Générale de Formation et du Perfectionnement de:

Facilité de modifier les projets de plans de formation

02

Suivi instantané des plans de formation

01

Suivi d'exécution, Statistiques et Tableaux de bord

04

Rapidité de validation des plans de formation

03



L'application numérique des plans de formation

2

Critères de sécurité et de confidentialité de l'application

L'accès à l'application se fait par un login et un mot de passe fourni par la Direction Générale de la Formation et du Perfectionnement



Lors de la 1^{ère} utilisation, l'utilisateur doit remplir les fiches de renseignement

وزارة الوظيفة العمومية والحكومة

الإدارة العامة للتكوين وتطوير الكفاءات



المنظومة الرقمية لمخططات التكوين

تسجيل الدخول

الاسم المستخدم

كلمة المرور

تسجيل

L'application numérique des plans de formation

2

Permet aux responsables de la formation aux ministères de:

01 Approuver les plans de formation rapidement

02 Garantir la confidentialité des informations

03 Suivre les étapes du plan de formation et exécution des différentes actions de formation

04 Création d'une base de données qui permet de rechercher l'information facilement

The screenshot shows a web application interface for training plans. At the top, there is a navigation bar with the text 'مخططات التكوين' (Training Plans) and 'مخطط التكوين' (Training Plan). Below the navigation bar, there is a table with the following columns: 'الاسم' (Name), 'عدد' (Number), 'تاريخ التكوين' (Training Date), and 'مخطط' (Plan). The table contains several rows of data, including 'تدريب عمومية في مجال اللغة الإنجليزية العامة والخاصة' (General training in the field of general and private English), 'تدريب عمومية في مجال اللغة الإنجليزية العامة والخاصة' (General training in the field of general and private English), 'تدريب عمومية في مجال اللغة الإنجليزية العامة والخاصة' (General training in the field of general and private English), and 'تدريب عمومية في مجال اللغة الإنجليزية العامة والخاصة' (General training in the field of general and private English). There are also buttons for 'إسداء بطاقة التكوين' (Issue training card) and 'إسداء بطاقة التكوين' (Issue training card).

المنظومة الرقمية لمخططات التكوين

2

تمكن المسؤولين عن التكوين بالوزارات من:

01 المصادقة على مخططات التكوين بسرعة

02 ضمان سرية المراسلات والمعطيات المدرجة

03 متابعة مراحل مخطط التكوين وإنجاز مختلف الأنشطة التكوينية

04 تكوين قاعدة بيانات تمكن من سهولة البحث عن المعلومة

الرمز	التخصص	عدد	فترة التكوين	عدد الأخصائيين
01	تدريب تقنية في مجال اللغة الإنجليزية العامة والخاصة	115	عدد لا يتعدى 120 يوم	120
02	تدريب المصنوعات النسيجية : التوكمة - تنفيذ مؤتمرات ومعارض القماش والتأهية والتقييم - صياغة الإحصائيات وتحليلها	45	ورش عمل أو دورات تدريبية لمدة منها لا يتعدى 45 يوماً	035
03	التوكمة والتأهية الوظيفية	8	عدد لا يتعدى 15 يوماً	035
04	التصريف في المشاريع والبيع العمومية	15	عدد لا يتعدى 15 يوماً	04

Stratégie de modernisation de l'Administration et de la Fonction Publique

OBJECTIF 4: DÉVELOPPER LES CAPACITÉS DES FONCTIONNAIRES

- ◀ Développer les capacités des nouveaux recrutés dans des domaines spécifiques relatifs aux responsabilités qu'ils assumeront ainsi que les domaines à caractère horizontal
- ◀ Exécution du programme national de développement des compétences des agents d'accueil et de communication dans les services publics dans toute la république et animation de sessions de formation des formateurs pour créer un noyau de formateurs au niveau régional
- ◀ Développer les capacités des fonctionnaires faisant partie de la haute fonction publique ou lors de la nomination dans un nouvel emploi fonctionnel pour qu'ils acquièrent les compétences nécessaires pour assurer leurs responsabilités (leadership, communication interne et externe, gestion des crises, gestion des projets...) en alternance entre la formation en ligne et la formation présentielle
- ◀ Développer les capacités des agents concernés par le redéploiement avant qu'ils prennent leurs nouvelles fonctions
- ◀ Mise en place du système national de formation en ligne

Enfin

**Formation et Développement
des Compétences =
Investissement**

**Formation et Développement des
Compétences = Responsabilité Individuelle**

**Formation et Développement des Compétences =
Responsabilité Institutionnelle**

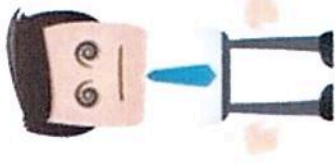
**Formation et Développement des Compétences = Culture
Collective et Volonté Individuelle**

**Formation et Développement des Compétences = Valeur Réelle
dans la Société d'Intelligence et de Connaissance**

Merci pour votre attention



**la seule chose pire que
de former des personnes
et de les perdre,**



**c'est de ne pas les former
et les garder**

Zig Ziglar

EveryLeader.net