



الجمهورية التونسية
رئاسة الحكومة



CDL-UD(2018)040
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

**“TRANSFORMATION ET INNOVATION DANS LA HAUTE
FONCTION PUBLIQUE : ENJEUX ET PERSPECTIVES”**

Tunis, Tunisie

24 - 27 septembre 2018

STRATEGIE DE MODERNISATION DE LA FONCTION PUBLIQUE

par

Mme Fadhila DRIDI

**(Directrice générale de l'administration et de la fonction publique,
Présidence du Gouvernement, Tunisie)**

Assurer la durabilité de la gouvernance démocratique et des droits de l'homme
dans le sud de la Méditerranée

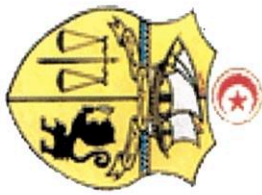
Financé
par l'Union européenne
et le Conseil de l'Europe



COUNCIL OF EUROPE



Mis en œuvre
par le Conseil de l'Europe



République Tunisienne
Présidence du
Gouvernement

Stratégie de modernisation de la Fonction Publique Tunisienne

Fadhila Dridi

Directrice Générale des services de l'administration et de la Fonction Publique

DGAFP, 24 Septembre 2018, Tunis

Plan

- 1.Contexte général**
- 2-caractéristiques de la fonction publique et données statistiques**
- 3- Démarche de préparation de la stratégie**
- 4.Axes de la Stratégie de modernisation de la fonction publique**

1-CONTEXTE GÉNÉRAL

- Nouvelle constitution 26 janvier 2014, article 15 de la constitution: révision du statut général de la FP vue la nouvelle constitution et modernisation de ce statut: non modifié depuis 1983,
- Introduction des critères de mérite dans l'évaluation des performances des agents publics
- Professionnalisation de la haute fonction publique et révision de la procédure de nomination aux hauts postes.
- Mobilité et gestion prévisionnelle
- Amélioration du système d'information comme outils d'aide à la décision
- Maîtrise des effectifs et de la masse salariale
- Signature d'un accord entre le gouvernement et l'UGTT concernant la modification du statut général de la fonction publique

2- DÉMARCHE DE PRÉPARATION DE LA STRATÉGIE

- préparée par la DGFP en 2016 dans une approche participative, consultation avec les responsables GRH dans les ministères, les administrations régionales et locales, les syndicats et les associations qui s'intéressent à la fonction publique.
- validée par un conseil de ministre du 6 février 2017

3. CARACTÉRISTIQUES DE LA FONCTION PUBLIQUE TUNISIENNE ET DONNÉES STATISTIQUES

- Unicité de la fonction publique : Une seule fonction publique pour l'administration publique centrale, régionale et locale (22 ministères, 24 gouvernorats, 350 communes ...)
- 08 grands corps ou statuts généraux et 140 statuts particuliers
- Nombre des agents : ouvriers et fonctionnaires

673.000 (janvier 2018) contre **450000** en 2010 plus de **220000** agents)

637.000

effectifs gérés par INSAF au niveau CNI

(administration centrale + services extérieurs + EPA)

36.000

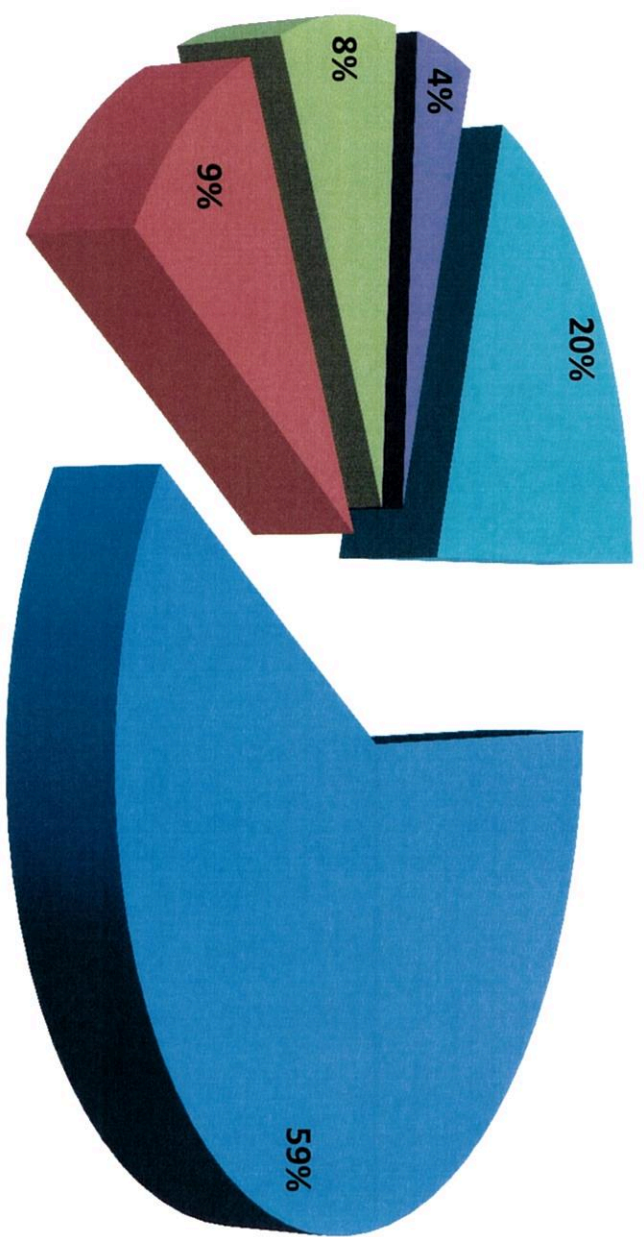
effectif géré directement par les

collectivités locales sauf quelques communes

3. CARACTÉRISTIQUES DE LA FONCTION PUBLIQUE TUNISIENNE ET DONNÉES STATISTIQUES

- ✓ Le nombre des fonctionnaires est réparti comme suit:
 - ✓ 60% hommes et 40% femmes
 - ✓ 59% : catégorie A.
 - ✓ 34% : entre 30 et 40 ans .
 - ✓ 70% des recrutés durant les 10 dernières années sont des diplômés de l'enseignement supérieur.
 - ✓ 80% sont des fonctionnaires 20% sont des ouvriers .

Répartition des agents par catégorie professionnelle



- A
- B
- C
- D
- Ouvriers

4- LES AXES DE LA STRATÉGIE

1: Révision profonde du statut général de la fonction publique:

Le statut général actuel date de 1983(35 ans)

Objectifs de la refonte:

- Harmonisation avec la nouvelle constitution de 2014 et l'introduction de nouvelles principes constitutionnelles
- Modernisation les règles de gestion au niveau de l'évaluation, la rémunération, la promotion, la mobilité
- Gestion prévisionnelle des emplois et des compétence
- Plus de mobilité des fonctionnaires
- Promotion au mérite et création de la haute fonction publique.

4- LES AXES DE LA STRATÉGIE

1: Révision profonde du statut général de la fonction publique:

- En cours de négociation avec l'UGTT (Union générale des travailleurs tunisiens : avancement des travaux de la commission mixte gouvernement/ UGTT : signature des PV sur les points de compromis mais des divergences persistent pour d'autres points.
- Les négociations sont avancées, réunions 2 fois par semaine
l'objectif est de terminer les négociations et préparer le projet de loi d'ici la fin de l'année 2018

4- LES AXES DE LA STRATÉGIE

2: redéploiement des agents publics et encouragement de la mobilité

- **Objectifs:**
 - redistribution des agents publics selon le besoin et maîtrise des effectifs
 - Rééquilibrer les ressources humaines entre les différentes administrations et entre administrations centrales et administrations régionales et locales.
 - Adapter les effectifs aux besoins en compétences de chaque administration.
 - Atténuer la pression sur le recrutement de nouveaux agents en puisant dans l'effectif existant de l'administration.
 - L'opération de redéploiement entraînera des coûts bruts (incitations visant à encourager la réinstallation et la reconversion professionnelle), La réduction du recours au nouveaux recrutements.
- **Outils favorisant la mobilité:**
 - Création d'une bourse de mobilité : inscrire les offres et demandes de mobilité
 - Mettre de nouvelles règles juridiques pour la mobilité et la reconversion professionnelle : publication d'un décret relatif au redéploiement des agents de la FP aout 2016, est à améliorer
 - réaffectations des agents par voie de mutation ou de détachement des fonctionnaires au lieu d'organiser des concours externes.

4- LES AXES DE LA STRATÉGIE

Mesures urgentes: Mise en place d'un programme de Départ à la Retraite Anticipée et un programme de départ volontaire.

✓ **Le programme de Départ à la Retraite Anticipée:**

- loi n°2017- 51 du 28 juin 2017 fixant des dispositions dérogatoires relatives à la mise à la retraite avant l'âge légal dans la fonction publique et du décret gouvernemental n°2017- 825 du 28 juillet 2017, fixant les procédures et les modalités d'application des dispositions dérogatoires relatives à la mise à la retraite avant l'âge légal dans le secteur de la fonction publique.

-Le programme concerne tous les fonctionnaires quel que soit leur situation administrative ou leur régime de retraite (à 60 ou 65 ou 55ans).

-L'employeur prend en charge les montants des pensions de retraite, ainsi que les contributions sociales nécessaires, couvrant la période restante pour la retraite normale.

Nombre des retraites anticipées attendus : 7000

Nombre des demandes acceptées : 5250

✓ **Le programme de départ volontaire à partir de Aout 2018:**

-loi n° 5-2018 sur le départ volontaire qui concerne tous les agents de la fonction publique et des entreprises publiques ayant cotisés pendant 5 années au moins.

L'administration décide du départ de l'agent demandeur vu les besoins en ressources humaines pour garder le même niveau de prestations de services publics.

-Accorder une indemnité de départ dans la limite 36 salaires nets.

Les agents bénéficiaires de ce programme n'ont pas le droit de réintégrer l'administration publique

-Nombre des demandes :2500

- Demandes acceptés :1700

4- LES AXES DE LA STRATÉGIE

3: Création de la Haute Fonction Publique

Population visée: le périmètre peut concerner les hauts fonctionnaires au rang de directeur général et au-dessus,

Recrutement par voie de concours vise à créer un nouveau mode de sélection des hauts cadres, avec une compétition ouverte,

Engagement pour la réalisation d'objectifs bien déterminés.

Evaluation par un comité, condition de renouvellement du contrat ou mandat

- De manière concrète le projet :

Cible au maximum 1 pour 1000 de l'effectif global de la fonction publique,

4- LES AXES DE LA STRATÉGIE

3: Création de la Haute Fonction Publique

- Population visée : le périmètre concerne les hauts fonctionnaires au rang de directeur général, secrétaire général de ministère et PDG des entreprises publiques qui occupent des postes stratégiques.
- Recrutement par voie de concours : un nouveau mode de sélection des hauts cadres, ouvert aux candidats du secteur public et secteur privé
- Objectifs: améliorer la performance des hauts managers publics et favoriser la mobilité entre les secteurs privé et public.
- Evaluation périodique de la performance , conditionne le renouvellement selon les résultats réalisés.
- Le projet cible au maximum 1 pour 1000 de l'effectif global de la fonction publique, mais le démarrage se fera par un effectif limité de cadres,
- Projet de loi en cours de préparation en collaboration avec l'Union Européenne et OCDE (SIGMA) qui fournit une assistance technique pour la conception la mise en œuvre du système HFP.

4- LES AXES DE LA STRATÉGIE

4. mise en place de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences fonctionnelle

Objectif: mettre en place des projections en matière de nombres et de compétences nécessaires afin de faciliter la maîtrise de l'effectif par secteur et par administration et améliorer la performance de la gestion publique.

4- LES AXES DE LA STRATÉGIE

5. Revue fonctionnelle des ministères et des EPA

Objectifs :

- Définir les attributions de chaque ministère, de chaque administration et de chaque direction, à travers les textes de création de ces entités administratives ;
- Eliminer les redondances et les chevauchements qui existent entre les domaines d'intervention de chaque administration,
- Déterminer les tâches principales et spécifiques de chaque administration et les tâches communes ;
- Mobilité et redistribution des effectifs
- Maîtrise des effectifs et de la masse salariale

4- LES AXES DE LA STRATÉGIE

5. Revue fonctionnelle des ministères et des EPA

- Le projet de la revue fonctionnelle est réalisé avec 4 ministères pilotes (éducation, santé, finances et équipement). Terminé pour les 3 premiers : un diagnostic de la situation actuelle a été élaboré comme première étape pour présenter ensuite un organigramme approprié de chaque ministère concerné.
- La deuxième phase portera sur la généralisation de ces revues au niveau d'autres ministères et entreprendre les actions correctrices nécessaires.

4- LES AXES DE LA STRATÉGIE

6. révision des statuts particuliers et du système de rémunération

Objectifs:

- réduction du nombre des statuts: regroupement par familles de corps.
- simplification de la structure de rémunération: fusionner les indemnités de même nature, revaloriser le salaire de base...
- Introduction la de rémunération au mérite: (un élément variable du salaire).

4- LES AXES DE LA STRATÉGIE

7. Développement des capacités des agents publics

Généralisation de la formation au niveau central régional et local,

- Cela nécessite mise en place d'une plateforme nationale électronique de formation dont la mise en œuvre sera liée à l'état d'avancement du processus d'élaboration des référentiels des emplois et des compétences.
- Lier l'évolution de carrière de l'agent et la formation

4- LES AXES DE LA STRATÉGIE

8. La mise en place d'un système d'information et d'un tableau de bord des ressources humaines dans la fonction publique

- Le programme de développement du système d'information sera piloté par la direction générale de l'administration et de la fonction publique avec l'apport de tous les partenaires publics et notamment le centre national de l'informatique(CNI) en tant qu'expert et partenaire technique.

Objectifs:

- création de tableaux de bord concernant les ressources humaines dans la FP
- fournir les outils techniques et les bases de données analytiques nécessaires pour la bonne conduite des autres axes de la stratégie.
- L'étude et la concertation sont en cours avec le centre national d'informatique CNI

MERCI