

ROYAUME DU MAROC



MINISTÈRE DE LA FONCTION
PUBLIQUE ET DE LA MODERNISATION
DE L'ADMINISTRATION



CDL-UD(2016)028
Or. fr

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

en coopération avec

**LE MINISTÈRE DE LA FONCTION PUBLIQUE ET DE LA
MODERNISATION DE L'ADMINISTRATION DU ROYAUME DU MAROC**

Séminaire régional pour les hauts cadres de l'administration

UniDem

**“REFORME DU STATUT GENERAL DE LA FONCTION
PUBLIQUE”**

**Centre d'Accueil et de Conférences
Avenue Assanaoubar, Hay Riad, Rabat, Maroc**

31 octobre - 3 novembre 2016

AFFERMIR LES VALEURS DU SERVICE PUBLIC

par

M. Julio NABAIS (Expert indépendant, Portugal)

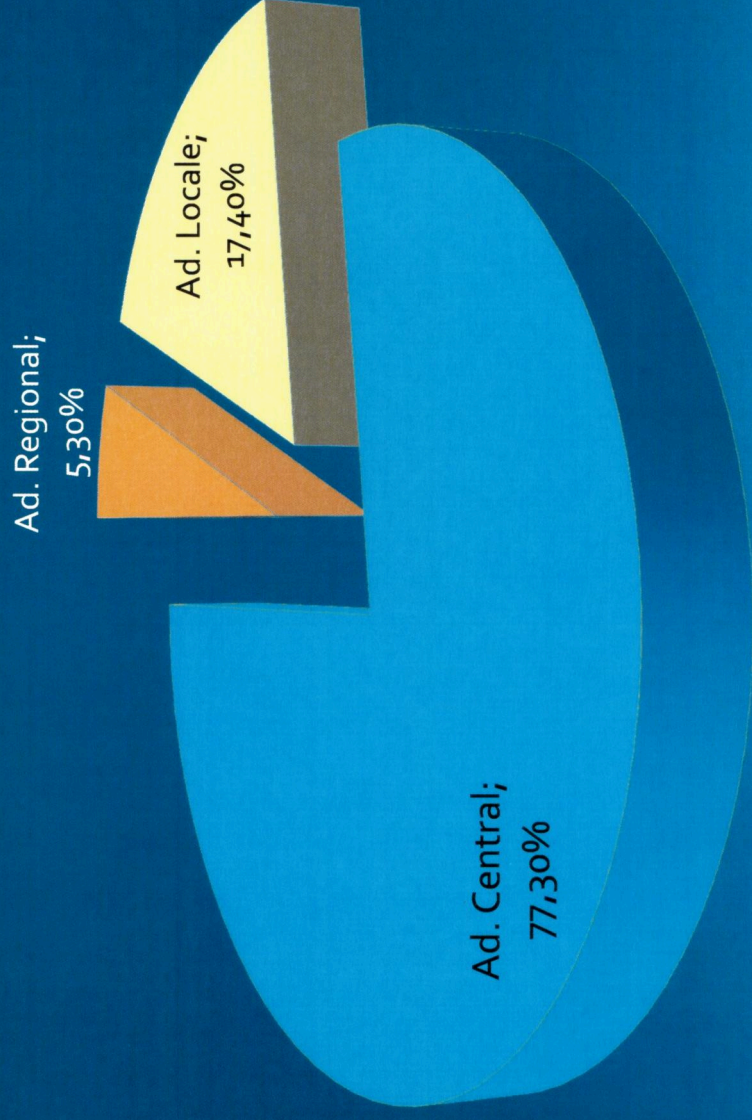
Séminaire UniDem Med
« Réforme du Statut Général de la Fonction Publique »

La réforme de la Fonction Publique au Portugal

renforcer le professionnalisme – améliorer l'efficacité

Julio NABAIS
31.10.2016

Emploi par niveau d'administration



Évolution: un petit peu d'histoire....

- **Jusqu'à 1974:** FP contrôlée et de contrôle... au service du pouvoir – légalité formelle
- **1974-1979:** turbulence - un nouveau monde de droits, (sociaux, etc...), devoirs et perspectives
- **1979-1989:** stabilisation et formalisation d'un nouveau modèle / «statut» de la FP
- **1989-2004:** développement et perfectionnement – service aux citoyens – les valeurs du service public
- **2004 - ... :** essai de changement de paradigme...une nouvelle turbulence

La réforme de 1989

Le diagnostic:

- Le défi européen et les nouvelles responsabilités de l'administration
- La manque de compétitivité et attractivité de la FP (image, salaires, etc.)
- L'inégalité interne (corps, salaires, primes, ...)
- TROP de complexité du système
- Insuffisance des compétences et de capacité managérielle (autonomie)
- Imprécision et peu d'affirmation des valeurs du service public (pouvoir? service aux citoyens?)
- ...Démotivation des fonctionnaires...manque de confiance des citoyens

Axes de la réforme

- Nouveau schéma pour les salaires
- Nouveau régime juridique des fonctionnaires
- Statut pour la haute fonction publique
- Renforcement de la formation professionnelle
- Le pari de l'éthique et de la déontologie

Étique et déontologie du service public

Valeurs:

- Service au citoyen
- Légalité
- Neutralité
- Responsabilité
- Compétence
- Intégrité
- Confiance
- Justice / équité
- Transparence

La réforme commencée en 2004...

Le diagnostic:

- Nombre excessif de carrières (1716);
- Contenus fonctionnels/profils répétés ou chevauchés;
- Complexité/absence de clarté du système de rémunération - Corps spéciaux, chacun avec une échelle, partant d' indices de valeurs différentes;
- Automatismes de l'évolution des rémunérations, avec une relevance excessive du temps de service, au détriment d'une rigoureuse évaluation de performance/appréciation du mérite.

Carrières

- Fusion de carrières – 3 Carrières générales
- Révision des carrières spéciales
- Développement professionnel basé sur le mérite

Système de rémunération

- Barème unique de rémunération
- Primes des performances aux travailleurs et cadres supérieurs, en liaison avec le système intégré d'évaluation des performances de l'AP
- Prime annuelle: Montant d'une rémunération base mensuelle

Système intégré d'évaluation de la performance - SIADAP

...et l'adoption d'un nouveau statut pour la FP – **Loi Générale du Travail en Fonctions Publiques (LGTFP)**

Objectifs:

- Moderniser, simplifier, flexibiliser
- Rapprochement au droit privé
- Un nouveau périmètre pour la FP; séparation fonctionnaires / travailleurs en fonctions publiques (contractuels)
- Renforcer les valeurs du service public
- Codification – tout le statut juridique de la FP dans une seule loi...ou presque:
 - Périmètre de la FP
 - Typologie des relations contractuelles
 - Droits, obligations, garanties (y incluant conflits d'intérêt, incompatibilités, etc.)
 - Carrières
 - Rémunérations
 - Mobilité
 - Temps de travail
 - Discipline
 - Cessation de l'emploi
 - Dialogue social

Régime juridique d'emploi public

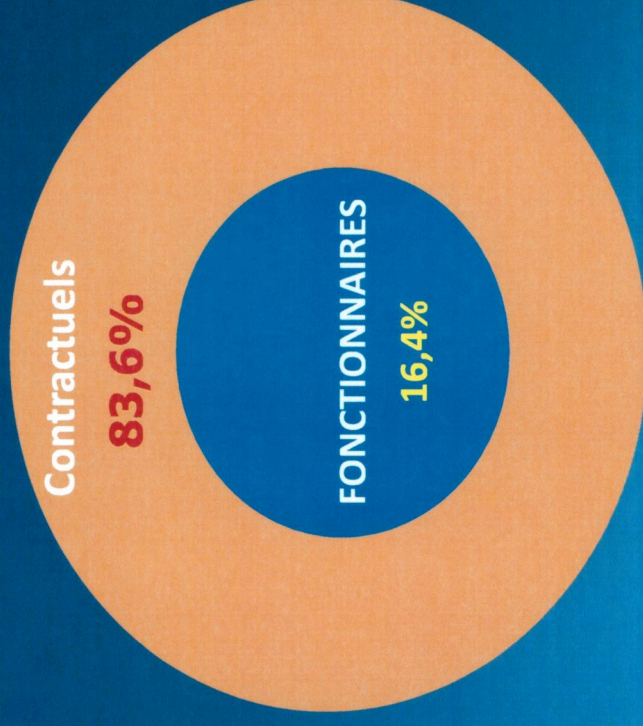
La règle: CTFP

L'exception: le régime statutaire

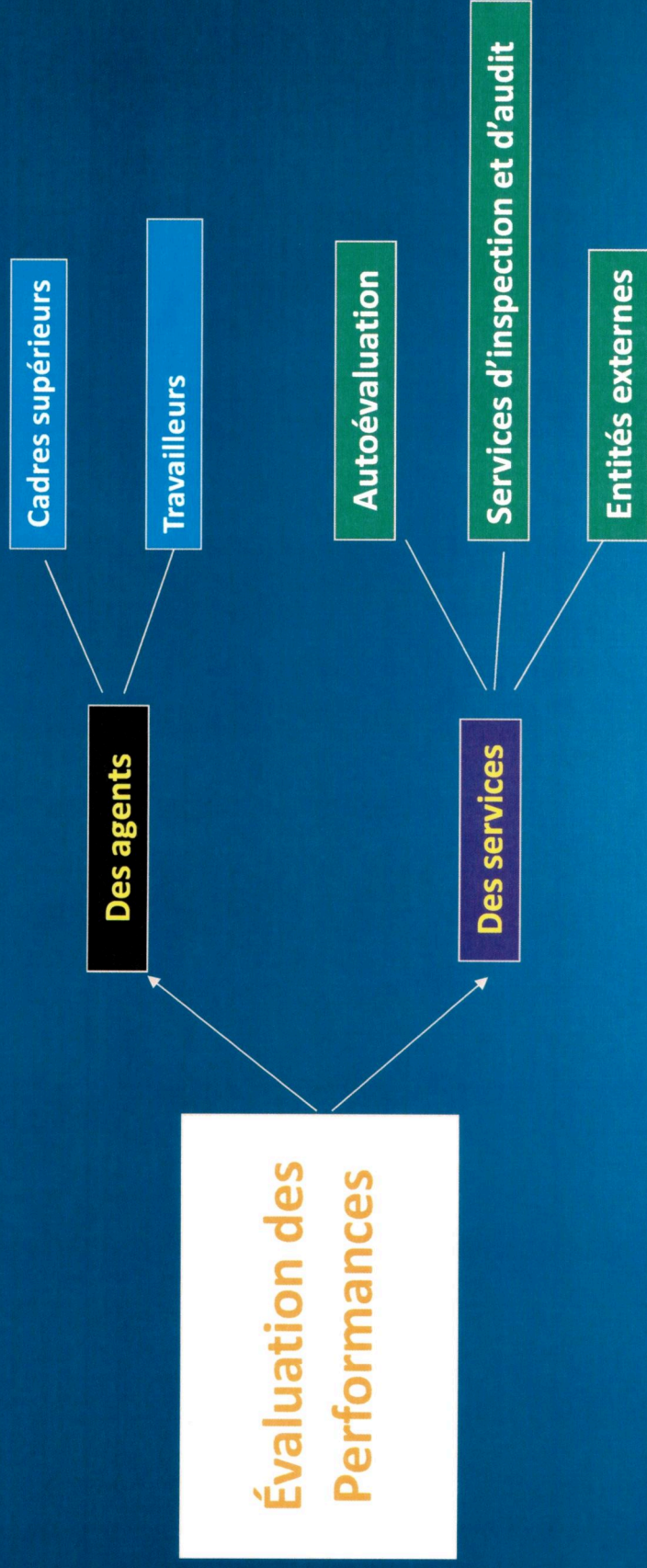
2008



2009



Le SIADAP



OBJETIFS DU SIADAP

- Focalisation sur le citoyen/usager
- Renforcement du concept de direction
- Direction par Objectifs orientée vers les résultats
- Culture de responsabilité
- Récompense du mérite
- Qualification des personnes
- Amélioration continue

Une nouvelle turbulence...et ses conséquences

- Des changements plutôt théoriques ...
- Des nouveaux outils oubliés très vite...ou que deviennent presque formelles
- Les réformes imposées, pas acceptées
- La confrontation sociale
- La démotivation
- La crise de confiance au service public

La crise économique et son impact sur les RH de l'AP – le menu de l'austérité (1)

- Réduction des effectifs (entre 2011 et mi-2016: - 68 024 effectifs/ - 9.4%)
- Gel du recrutement – mobilité la seule solution (presque)
- Réduction des salaires (au niveau de 2010)
- Gel de progression dans la grille des salaires/carrière (depuis 2005)
- Gel des promotions (carrière)
- Augmentation de l'âge pour la retraite
- Réduction des droits de pension

La crise économique et son impact sur les RH de l'AP – le menu de l'austérité (2)

- Augmentation des contributions pour la retraite et le système de santé (ADSE)
- Augmentation du temps de travail (35 ...40 heures/semaine)
- Réduction des jours fériés et des vacances
- Réduction du budget de formation professionnelle

Couper... couper... toujours couper! Pas développer...

Réduire les effectifs? Oui, mais...



Le cas spécifique de la haute fonction publique

Diagnostic:

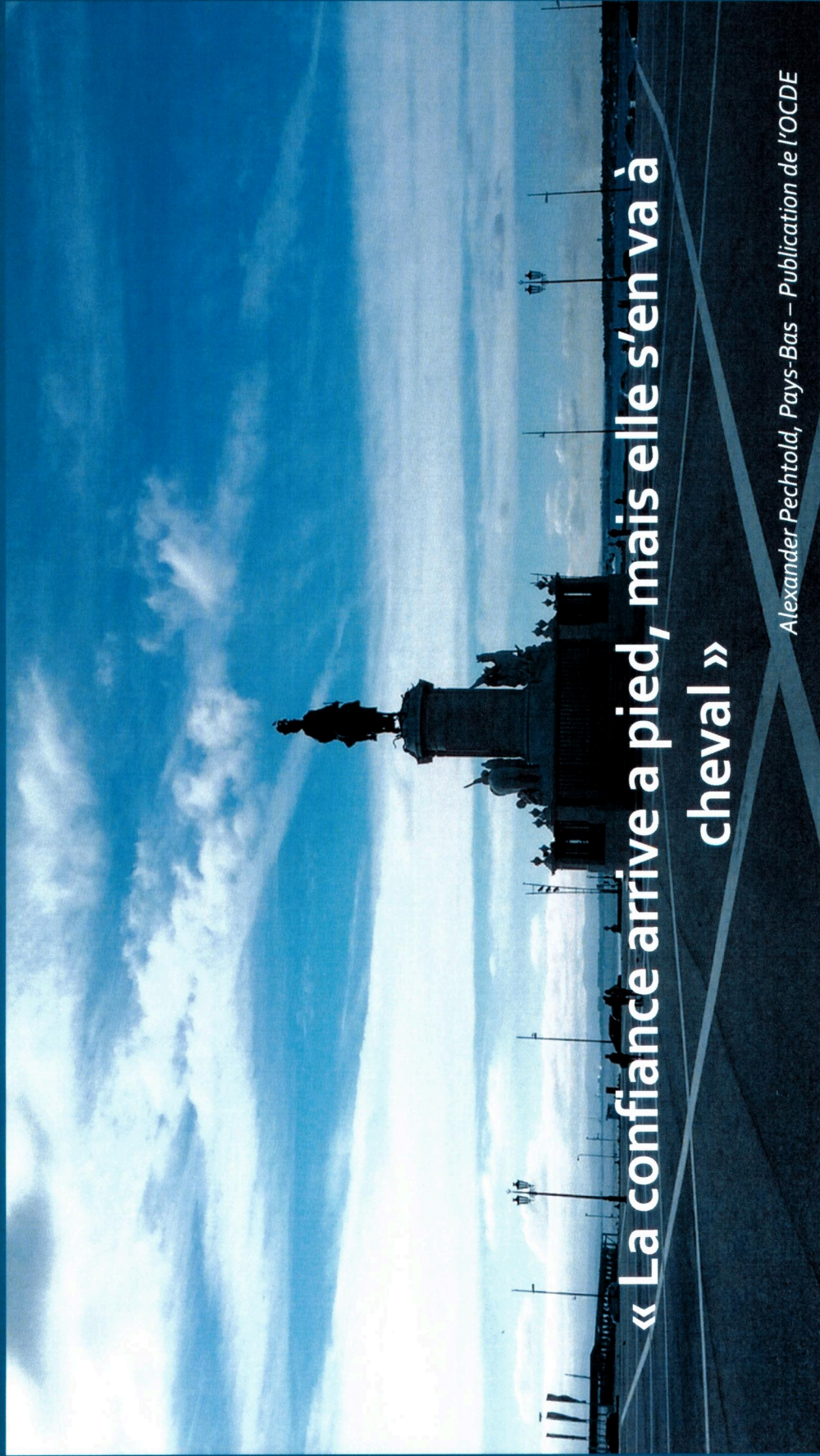
- La progressive politisation de la haute FP
- Le besoin de renforcer les compétences
- Crise étiq

Action:

- Renforcer le professionnalisme
- Recrutement au mérite – commission indépendante (CReSAP)
- Développer les compétences managerielles et stratégiques
- Renforcer la transparence
- Accent sur la déontologie

...les priorités...

- Affermir les valeurs - e la valeur - du service public
- Renforcer la confiance en l'administration publique
- Récupérer la motivation des fonctionnaires
- Augmenter la productivité



« La confiance arrive a pied, mais elle s'en va à cheval »

Alexander Pechtold, Pays-Bas – Publication de l'OCDE

Quelques leçons

- L'importance du contexte
- La préparation des réformes – engager l'administrations et les fonctionnaires
- Les ressources
- Besoin de temps
- La négociation – le dialogue social
- Évolution...pas révolution
- Assurer la continuité des politiques – le besoin d'un accord politique et social élargie
- Attention à l'effet fatigue de la réforme

***"Si les agents de l'administration ne sont pas
partants, les reformes ne se feront pas"***

Clay Johnson III, OMB, USA – publication OCDE