

**GOOD GOVERNANCE
FOR DEVELOPMENT
IN ARAB COUNTRIES
INITIATIVE**

**Questionnaire sur la Gestion des
Ressources Humaines et l'emploi public
dans les pays Arabes**

Emmanuelle ARNOULD

17 JUIN 2009



Sommaire de la présentation

- Cadre et finalités stratégiques du questionnaire
- Objectifs visés à court et moyen terme
- Approche méthodologique adoptée
- Structure et contenu thématique du questionnaire
- Difficultés potentielles

CADRE STRATEGIQUE ET FINALITES

Cadre et finalités stratégiques

- Test et appropriation du questionnaire
- Le déploiement des activités thématiques “GRH et emploi public” du groupe de travail
- Appliquer les orientations stratégiques du programme de travail établi pour la période 2008-2010 :
 - la dissémination des données
 - la mesure des progrès accomplis
 - l’appui et le développement d’un savoir-faire en terme de conception et de mise en oeuvre des réformes.

OBJECTIFS VISES

RESULTATS ESCOMPTES

Objectifs techniques à court terme

- Collecter des données sur les politiques et pratiques de GRH dans les administrations des pays Arabes
- Disposer d'informations substantielles sur les stratégies de gestion de l'emploi public dans les administrations des pays Arabes.
- Identifier les réformes en cours dans le domaine
- Repérer les “success stories”



Objectifs à moyen et long terme

- Identifier les changements stratégiques en cours
- Assurer un suivi de la déclinaison opérationnelle des réformes : mesurer les résultats, identifier les obstacles rencontrés, évaluer les ajustements à effectuer.
- Dégager les grandes tendances à venir, à la fois au niveau national et au niveau régional.

- A court terme : alimenter le rapport sur *la modernisation de la gestion publique dans les pays Arabes*.

- A moyen et long terme :
 - constituer un cadre de référence pour la mise à jour des données

 - consolider une base de données exploitée dans les études d'apprentissage mutuel et les études comparées à venir.

APPROCHE METHODOLOGIQUE

→ 3 étapes, 3 modes de collecte :

- La réception du questionnaire renseigné, des documents de référence et des documents politiques
- L'échange de commentaires détaillés avec les personnes de contact désignées par les coordinateurs nationaux
- Des missions de terrain dans les ministères centraux

- Des données essentiellement qualitatives
- Un volet quantitatif sur la mesure du niveau de l'emploi public et les coûts de production de service public.
- Un axe double :
 - systémique
 - un état des lieux des réformes



STRUCTURE ET CONTENU THEMATIQUE

- Cadre d'emploi
- Organe responsable de la GRH
- Recrutement
- Formation
- Parcours de carrière et avancements
- Dispositifs de rémunération
- Licenciements et fins de contrats
- La haute fonction publique et le personnel politique



Les axes systémiques de la GRH

- La pyramide des âges
- La gestion prévisionnelle des emplois
- La gestion prévisionnelle des compétences
- Les dispositifs de gestion de la performance organisationnelle et individuelle
- La délégation décisionnelle
- Les enjeux de GRH par pays

Mesurer l'emploi public et les coûts

- Section quantitative : dénombrer les effectifs (notamment en ETP), mesurer les coûts (masse salariale, coûts de production de service)
- Base de référence : la méthodologie mise au point par GOV, basée sur le système de comptabilité nationale (SNA) et sur le critère du financement de la production de services
- Périmètre : “General government” au niveau central et local ; mesure des coûts de production directe et indirecte de services
- Les unités de décompte

- Une définition uniforme du périmètre de l'administration publique
- Passer d'une approche axée sur les ressources à une approche axée sur les résultats (logique de performance)

DIFFICULTES POTENTIELLES

- Difficultés techniques
- Identification des réformes s'inscrivant dans une logique systémique
- Dépendance au contexte
- L'absence de standards normatifs dans le domaines