

**SÉMINAIRE SUR LES APPROCHES COMPARATIVES EN MATIÈRE DE  
MODERNISATION DE LA FONCTION PUBLIQUE DANS LES PAYS DE  
L'OCDE**

---

**GAMMARTH 14-15 FÉVRIER 2008**

**ALLOCUTION D'OUVERTURE DE MONSIEUR ZOUHEIR M'DHAFFAR  
MINISTRE DELEGUE AUPRÈS DU PREMIER MINISTRE CHARGÉ DE LA  
FONCTION PUBLIQUE ET DU DÉVELOPPEMENT ADMINISTRATIF**

**Mesdames et Messieurs,**

Il m'est particulièrement agréable de procéder, ce matin, à l'ouverture de ce séminaire international portant sur « **les approches comparatives de la modernisation de la fonction publique dans les pays de l'OCDE** » et organisé par le Premier Ministère avec le précieux appui apporté par l'OCDE dans le cadre de l'initiative sur la gouvernance pour le développement dans les pays arabes.

Je voudrais, à cette occasion, vous transmettre les salutations de Monsieur le Premier Ministre et souhaiter la bienvenue à tous les experts arabes - venus de l'Égypte, du Bahreïn et de la Jordanie - ainsi qu'à tous les experts des pays membres de l'OCDE qui ont répondu favorablement à l'invitation exprimant ainsi leur disposition à apporter leur contribution aux travaux de ce séminaire en s'appuyant sur les expériences vécues dans leurs pays respectifs.

Je voudrais remercier en particulier le représentant du Maroc, pays frère et ami, pour sa participation active à ce séminaire en sa qualité de président du groupe de travail n°2 dans le cadre de l'initiative qui s'est investi depuis plus de deux ans sur les questions inscrites à l'ordre du jour de cette rencontre.

**Mesdames et Messieurs,**

Pourquoi la Tunisie a-t-elle décidé de moderniser sa fonction publique et pourquoi maintenant ? Pourquoi l'organisation de ce séminaire et quelles sont les attentes spécifiques que nous exprimons dans ce cadre ?

**Pourquoi une consultation nationale sur la modernisation de la fonction publique ?**

L'administration publique en Tunisie a joué, depuis l'accession du pays à l'indépendance il y a plus de 50 ans, un rôle crucial dans le développement du pays. Elle a, largement, participé à la construction de l'État moderne et a constitué pendant tout ce parcours le garant d'une gouvernance publique saine et d'une stabilité institutionnelle durable. Elle a su s'adapter aux différentes phases de développement du pays en fonction des choix politico-économiques opérés. Elle a su, surtout, introduire les changements requis au moment opportun.

Elle s'apprête, aujourd'hui, à s'investir dans un changement voulu qui doit lui permettre de mieux se positionner comme un accompagnateur des acteurs économiques et un facilitateur pour les initiatives individuelles et collectives porteuses de valeur tout en consolidant ses fonctions d'arbitrage et de régulation.

Les priorités de la modernisation de l'administration publiques ont ainsi été spécifiées dans le cadre du 11<sup>ème</sup> plan de développement économique et social (2007-2011). Elles concernent plusieurs axes complémentaires et indissociables. D'abord, une administration qui accorde une priorité absolue à l'amélioration du climat des affaires. Ensuite, une administration ouverte et de proximité qui met à contribution les technologies de l'information et de la communication pour offrir une gamme riche et variée de services électroniques en ligne en observant les standards de qualité internationaux. Enfin, une administration qui contribue à une meilleure qualité de la réglementation et qui investit de façon soutenue pour améliorer le rendement de ses capacités humaines.

C'est dans ce cadre que le Président de la République a déclaré dans son discours du 7 novembre 2007, je cite : **« l'administration publique étant un facteur influent dans la stimulation du développement, il est impératif de promouvoir de manière encore plus effective la qualité de ses prestations et services aux niveaux central, régional et local.**

**Eu égard à l'importance de l'élément humain dans la réalisation de cet objectif, nous ordonnons d'organiser une consultation nationale sur la modernisation de la fonction publique et le renforcement de son aptitude à s'adapter aux mutations en cours ».**

En effet, le statut général de la fonction publique n'a pas connu de modifications majeures depuis sa promulgation le 12 décembre 1983. Ainsi, après plus d'un quart de siècle d'application de ce statut et des différents statuts particuliers qui lui sont rattachés, il est tout à fait indiqué de questionner ce statut ; de procéder à une évaluation objective de sa capacité à pouvoir répondre aux exigences des mutations économiques et sociales sur le plan interne et externe.

La question fondamentale, qui se pose aujourd'hui, est de savoir si les outils de gestion des ressources humaines dans la fonction publique tout au long du

processus - du recrutement jusqu'à la retraite - permettent, dans le cadre de la réglementation actuelle, d'avoir une fonction publique professionnelle et de qualité qui se met au service du développement du pays ? Quels sont les aspects de cette gestion qui doivent connaître un changement significatif pour permettre l'évaluation du rendement du fonctionnaire et consacrer le mérite ? Doit-on introduire un aménagement sur le système actuel de carrière afin qu'il réponde, dans de meilleures conditions, aux besoins de l'administration d'avoir une gestion plus souple, plus flexible et de permettre une mobilité intelligente intra-administration, inter-administration et entre l'administration et le secteur privé ? Dans quelle mesure serait-il possible de lier le développement de la carrière du fonctionnaire à sa formation permanente tout au long de sa vie professionnelle ? Quels mécanismes peut-on envisager pour s'assurer une meilleure ouverture de l'administration sur son environnement économique ? La contractualisation est-elle le meilleur moyen d'attirer les meilleures compétences vers la fonction publique ?

### **Pourquoi l'organisation de ce séminaire avec l'OCDE ?**

Dois-je rappeler, à ce niveau, que l'objectif de la Tunisie demeure, toujours, la convergence avec les pays de l'OCDE, en général, et l'Union Européenne, en particulier. Forte de ses acquis politiques, économique et sociaux, la Tunisie revendique, aujourd'hui, le statut de pays émergent et ambitionne de rejoindre les pays développés en 2030.

Plusieurs études montrent qu'une amélioration substantielle de la productivité de l'administration en rapport avec une gestion plus efficiente de ses ressources humaines permettrait une augmentation du taux de croissance d'au moins 1 point.

Dans le cas de la Tunisie, cela veut dire un passage à un palier supérieur de croissance qui la situerait à un niveau atteignant 6% à 7%, ce qui ne manquerait pas d'avoir un impact positif sur la capacité du pays de créer des emplois viables et durables et de relever, ainsi, le principal défi du pays qui concerne le chômage surtout celui des diplômés de l'enseignement supérieur.

Je voudrais signaler, à ce niveau, que le processus de modernisation, en Tunisie, est continu. Il s'appuie sur une approche globale et une corrélation étroite entre les trois dimensions du développement : politique, économique et sociale.

L'administration publique a connu, dans ce cadre, plusieurs générations de réformes. Une attention particulière a été accordée à la qualité du service rendu au citoyen et à l'entreprise. Cependant, force est de constater que les prochaines réformes doivent être centrées sur les ressources humaines, la véritable compétitivité se joue à ce niveau.

La modernisation de la fonction publique nous interpelle.

Quelles pistes prospector ? Quelles innovations introduire ? Comment s'y prendre pour conduire les changements requis dans un secteur reconnu par sa sensibilité politique et sociale dans tous les pays du monde ?

Notre objectif, en prenant l'initiative d'organiser ce séminaire avec la précieuse collaboration de l'OCDE et de fournir l'occasion à toutes les équipes que nous avons mobilisées dans le cadre de cette consultation, de connaître les meilleures pratiques dans le domaine de la modernisation de la fonction publique.

Nous tenons à ce que ce séminaire enrichisse notre propre réflexion, à ce qu'il nous aiguille sur ce qu'il y a de mieux à faire pour élever le niveau global de la performance de la fonction publique en Tunisie. Nous tenons, également, à ce que les experts qui vont faire des présentations sur les expériences respectives de leurs pays nous enseignent sur ce qu'il ne faut pas faire.

Nous sommes persuadés que les échanges d'expériences que nous allons avoir à cette occasion, vont nous édifier sur le parcours de modernisation qui est le nôtre. Il n'y a certainement pas de modèle parfait ni de solution miraculeuse pour résoudre tous les problèmes. Notre démarche en Tunisie a été, toujours, une démarche progressive qui favorise la concertation, la participation et le dialogue avec toutes les parties prenantes à la fonction publique.

Notre objectif fondamental est l'adoption d'une vision prospective en matière de gestion des ressources humaines. Certes, cette vision doit procéder d'un diagnostic de l'état des lieux de la fonction publique mais, surtout, doit permettre à la fonction publique de se situer au cœur du processus du développement économique du pays. La fonction publique tunisienne doit être en mesure de répondre aux attentes du pays. Cela ne peut se faire qu'avec une nouvelle

définition de la mission de la fonction publique et une nouvelle vision de l'administration publique, une administration au service du citoyen et de la croissance.

Je vous souhaite plein succès dans vos travaux et je vous remercie pour votre attention.