



Lettre d'information GRH

Avril 2004

Groupe de travail sur la Gestion des ressources humaines (GRH) Paris, 7-8 Octobre 2004

La réunion 2004 du Groupe de travail sur la gestion des ressources humaines se déroulera au siège de l'OCDE, à Paris, les 7 et 8 octobre. Le thème principal de cette réunion sera la Modernisation de l'emploi du secteur public. Les résultats de l'Examen de la modernisation (et en particulier la modernisation de l'emploi public), ceux de l'Enquête sur la GRH et deux rapports sur les réformes dans la haute fonction publique et les politiques de rémunération liée à la performance y seront présentés.

Introduction

Pour améliorer la communication avec les délégués GRH, la Lettre d'information GRH voit le jour avec cette première édition. Elle paraîtra tous les 6 mois pour livrer des données concises et les dernières informations sur les activités du réseau. Elle sera envoyée par courrier électronique aux délégués du réseau GRH et autres personnes intéressées.

Message de Knut Rexed, Président du Groupe de travail sur la GRH – Directeur général de l'Agence suédoise de gestion publique (*Swedish Agency for Public Management*)

Chers collègues,

La modernisation du secteur public a constitué l'un des principaux travaux 2003-2004 du Comité de la gouvernance publique de GOV. La GRH est au centre de l'un des sept thèmes abordés, mais constitue un élément important des six autres puisque la modernisation a d'inévitables conséquences sur la façon dont nous développons, gouvernons et gérons les ressources

humaines qui toutes ensemble forment l'administration publique.

La GRH est une question d'importance pour les états membres qui ont presque tous mis en oeuvre des programmes de réformes de leurs structures et processus de gestion des ressources humaines. La transformation de nos sociétés et l'évolution des rôles et des responsabilités de nos administrations publiques est le facteur commun qui sous-tend cette activité quasi-générale de réforme. Le Comité de la gouvernance publique de GOV dispose des compétences et de l'expérience voulues en ce domaine, le rendant apte à procurer un soutien efficace aux pays membres. L'un des groupes d'activité de la réunion d'avril du Comité concernera donc l'emploi public et la gestion de la fonction publique.

Il faut toutefois se garder de négliger les grandes différences de contextes politique, administratif et culturel qui existent entre les pays membres. Il n'existe pas une seule réponse qui convienne à tous les pays membres. Mais la diversité nous offre des opportunités de comparaisons qui nous permettront une meilleure compréhension de nos systèmes nationaux.

La préparation de la prochaine réunion du Groupe de travail débutera au printemps. Toutes suggestions ou propositions de thèmes à aborder seront les bienvenues.

Aperçu des travaux 2004 sur la GRH

Les travaux 2004 sur la GRH s'inscrivent dans le programme de travail sur la modernisation du secteur public, dont les objectifs sont : (i) de mieux comprendre les changements intervenus ces 20 dernières années dans les administrations publiques des pays membres de l'OCDE et d'appréhender les conséquences de ces évolutions sur la capacité de gouvernance des pays ; (ii) de rendre disponibles des informations comparatives et des outils analytiques qui renforcent l'aptitude des pays membres à appréhender et diriger l'adaptation de leur secteur public aux nouveaux besoins de leur société.

Les travaux sur la Modernisation s'organisent autour de sept thèmes :

1. Moderniser l'emploi public
2. Changer les structures organisationnelles
3. Axer la gouvernance sur les résultats
4. Utiliser les mécanismes de type marché dans la prestation de services publics
5. Évolution du rôle des agences centrales de contrôle
6. Open Government
7. Moderniser la responsabilité et le contrôle

Dans ce contexte, les travaux sur la GRH visent à identifier les principales tendances et défis liés à la modernisation de l'emploi public, et à procurer un cadre pour le diagnostic et l'analyse des dispositions propres à la GRH dans différents environnements institutionnels et nationaux.

Deux documents, sur l'analyse des résultats de l'Enquête sur la GRH et sur la Modernisation de l'emploi public, ainsi que deux rapports plus spécifiques concernant les réformes de la haute fonction publique et les politiques de rémunération liée à la performance seront publiés en 2004.

Ces travaux se fondent sur différentes sources d'information, dont l'analyse des résultats de l'Enquête GRH et les informations rassemblées à l'occasion des deux réunions

d'experts d'octobre 2003 sur la haute fonction publique et sur les rémunérations liées à la performance.

Contact: alex.matheson@oecd.org

Modernisation du secteur public : moderniser l'emploi public

Le Secrétariat a publié une Note de synthèse sur la Modernisation de l'emploi public. La question de la réforme de l'emploi dans la fonction publique des pays membres, les évolutions intervenues ces 20 dernières années et leurs conséquences sur la gouvernance publique ainsi que les questions et défis de l'avenir y sont abordés. Le projet de rapport a été présenté au Comité de la gouvernance publique en novembre 2003 et a été révisé en tenant compte des commentaires formulés par un panel d'universitaires. La version finale, et les conclusions de l'Examen de la modernisation seront présentés à la réunion GRH d'octobre prochain.

Contact: alex.matheson@oecd.org

Enquête GRH

L'enquête sur la gestion stratégique des ressources humaines a été réalisée en 2003 par l'ensemble des 30 pays membres de l'OCDE. L'administration centrale de chaque pays a fourni une réponse complète. L'enquête cible tous les aspects de la gestion des ressources humaines, y compris le cadre légal de la gestion des ressources humaines, le rôle des organes centraux de gestion, le recrutement, la formation et le développement de carrière, la promotion, la gestion des performances, la haute fonction publique et les relations avec les syndicats. Elle offre maintenant un recueil d'informations tant quantitatives que qualitatives, et des données sur la gestion des RH dans le secteur public.

Les résultats de l'enquête fournissent un aperçu détaillé des tendances constatées ces 10 dernières années dans les pays membres de l'OCDE. Un rapport – dont une version préliminaire sera présentée à la réunion GRH d'octobre 2004, est en cours d'élaboration.

Contact: elsa.pilichowski@oecd.org

Haute fonction publique

L'analyse des réformes des systèmes régissant la haute fonction publique et des réformes intervenues dans les pays membres a fait l'objet d'un projet lancé en 2003, en étroite collaboration avec le ministère français de l'Economie et des finances. En octobre 2003, une réunion d'experts a traité du sujet. 14 pays y ont participé. Le compte-rendu procure un aperçu des réformes intervenues dans la haute fonction publique de 12 pays de l'OCDE (Belgique, Canada, Corée, Espagne, Finlande, France, Italie, Mexique, Nouvelle-Zélande, Royaume-Uni, Etats-Unis). L'examen des réformes dans ces 12 pays révèle que les deux principaux types de systèmes de haute fonction publique – basé sur la carrière et basé sur la position – sont en cours d'évolution, ce qui souligne le besoin de redéfinition de cette typologie classique. Cela ne signifie pas que les systèmes en eux-même convergent, mais plutôt que les pays adoptent certaines des caractéristiques des autres modèles pour les adapter à leur propre système.

Le projet de compte-rendu final parviendra aux délégués en juillet 2004, il sera discuté à la réunion d'octobre 2004 du Groupe de travail sur la GRH.

Contact: elsa.pilichowski@oecd.org

Rémunération liée à la performance

Le projet d'étude de la rémunération liée à la performance a débuté en 2003. Une réunion d'experts s'est tenue en octobre 2003, à laquelle 15 pays membres ont participé. Onze pays ont fourni un rapport national (Allemagne, Corée, Danemark, Espagne, Finlande, France, Italie, Suède, Suisse, Royaume-Uni et Chili). En collaboration avec le Dr. David Marsden (*London School of Economics*), le Secrétariat a préparé un compte-rendu qui se fonde en premier lieu sur les rapports nationaux et procure un aperçu des différents types de politiques de rémunération liée à la performance et des tendances constatées dans les pays de l'OCDE. Il tire également quelques enseignements des expériences des pays.

Une version préliminaire du rapport parviendra aux délégués en juin 2004. Le projet de rapport final sera présenté à la réunion d'octobre 2004 du Groupe de travail sur la GRH.

Contact: dorothee.landel@oecd.org

Travaux futurs à mener en priorité

Les travaux prioritaires pour 2005-2006 seront discutés à la prochaine réunion du Comité de la gouvernance publique, les 15 et 16 Avril 2004. Ils seront également présentés et discutés à la réunion du Groupe de travail GRH d'octobre 2004.

Activités avec les pays non membres

La responsabilité opérationnelle des activités avec les pays non membres a maintenant été déléguée au Comité de la Gouvernance publique (ces responsabilités étaient auparavant du ressort du Centre pour la coopération avec les pays non membres de l'OCDE). Parmi ces activités, deux revêtent une importance particulière pour le Groupe de travail sur la Gestion des ressources humaines. Elles seront discutées à la réunion d'octobre.

(i) Un programme de coopération entre GOV et le Secrétariat de la conférence pan-africaine des ministres de la fonction publique a récemment été mis en place sur le thème « Développement des capacités de gouvernance de l'administration publique en Afrique ».

En juillet 2003, le NEPAD (nouveau programme économique pour le développement de l'Afrique) a adopté prioritairement cette proposition de coopération. Elle vise sur le court terme à engager un dialogue avec le Secrétariat sur la création de réseaux professionnels, la recherche et l'examen par les pairs, ce afin d'aider les pays africains à mettre en place leurs processus de travail. A partir de 2005, il est prévu que l'OCDE et le CDGPA développent un programme de coopération plus large qui couvrira un plus long terme. Ce projet de coopération de l'OCDE sera préparé pour la fin de l'année.

(ii) En collaboration avec la Banque mondiale, GOV a été invité à coopérer avec le gouvernement chinois pour la réforme des agences de service public (*Public Service Units -- PSUs*). Le Secrétariat de GOV a participé à une mission préparatoire en octobre 2003, et co-organisé une importante conférence qui s'est tenue à Pékin en mars 2004. Cette conférence a été suivie d'un atelier plus restreint à Nanjing, à l'attention des responsables locaux de la province de Jiangsu et des villes de Nanjing, Nantong et Suzhou.

L'OCDE a présenté les expériences des pays membres en matière de processus d'organisation de la prestation de services publics ; des praticiens des pays de l'OCDE

ont également été invités à présenter leurs propres expériences.

Il semble fort probable que le gouvernement chinois sollicitera la collaboration de GOV pour travailler sur les réformes des agences, lorsque ces réformes interviendront. Si le financement de ces activités est assuré, GOV pourra apporter une utile contribution en procurant un large éventail d'expériences sur le rôle du gouvernement dans la prestation de services publics dans une économie de marché.

Contact: alex.matheson@oecd.org
