

Non classifié

GOV/PGC/PEM(2006)1

Organisation de Coopération et de Développement Economiques
Organisation for Economic Co-operation and Development

24-May-2006

Français - Or. Anglais

**DIRECTION DE LA GOUVERNANCE PUBLIQUE ET DU DÉVELOPPEMENT TERRITORIAL
COMITÉ DE LA GOUVERNANCE PUBLIQUE**

**GOV/PGC/PEM(2006)1
Non classifié**

Groupe de travail sur l'emploi et la gestion publics

**ENQUÊTE DE L'OCDE SUR LA GESTION STRATÉGIQUE DES RESSOURCES HUMAINES DANS
L'ADMINISTRATION**

Mai 2006

Pour toute question ou information complémentaire, veuillez contacter Elsa PILICHOWSKI :
Tél. : +33 1 45 24 76 12, Fax : +33 1 44 30 63 86, E-mail : elsa.pilichowski@oecd.org et Edouard
TURKISCH: Tél. : +33 1 45 24 85 68, Fax : + 33 1 44 30 63 34, E-mail : edouard.turkisch@oecd.org

JT03209446

Document complet disponible sur OLIS dans son format d'origine
Complete document available on OLIS in its original format

Français - Or. Anglais

INTRODUCTION

Informations générales

La Direction de la Gouvernance publique et du développement territorial (GOV/OCDE) a traditionnellement pour mission de réunir des données quantitatives et qualitatives dans le domaine de l'emploi public et de la gestion des ressources humaines. Très demandées, ces données sont utilisées à des fins de comparaison à la fois par les gouvernements des différents pays et par des organisations internationales.

Par le passé, GOV a réuni ces données en réalisant deux grands types d'enquête :

- les enquêtes sur les rémunérations et l'emploi dans le secteur public (PSPE), sources principalement de données quantitatives sur les rémunérations et l'emploi ;
- l'enquête sur la gestion stratégique des ressources humaines, réalisée pour la première fois en 2002, qui a fourni principalement des informations qualitatives.

Dans le cadre de sa stratégie pour améliorer la qualité et la portée de ses données en 2005-2006 et afin de répondre aux demandes des gouvernements des pays membres, GOV procède actuellement à une refonte de son processus de collecte de données.

Deux exercices principaux de collecte de données seront menés en 2005-2006, en remplacement des anciennes enquêtes et questionnaires de GOV :

- L'adoption d'une nouvelle méthodologie a conduit à l'élaboration d'un nouveau questionnaire visant à obtenir des statistiques permettant de comparer plus facilement l'emploi dans le secteur public des différents pays membres. À la différence des exercices précédents, les principaux points de contact de GOV auprès des gouvernements seront les statisticiens des bureaux nationaux de la statistique ou les ministères/agences du travail/de l'emploi spécialement chargés des données sur l'emploi. Ce questionnaire circule indépendamment de celui-ci.
- Basé sur l'expérience obtenue grâce aux précédentes enquêtes, le présent questionnaire s'adresse à de hauts responsables de ministères/agences en charge de l'emploi public et de la gestion de la fonction publique. Il a pour objectif de recueillir des informations dans deux domaines :
 - des informations sur la gestion des ressources humaines au niveau central/fédéral/national ;
 - des informations sur la gestion des ressources humaines aux niveaux infranationaux, du point de vue de l'administration centrale/fédérale/nationale.

Pour alléger le travail demandé aux pays membres de l'OCDE, certaines parties du questionnaire ont été préremplies pour chaque pays à partir d'informations fournies par chaque pays lors des enquêtes précédentes. Ces données apparaissent en bleu dans le questionnaire ou dans des cases à cocher. Veuillez vérifier que ces données sont toujours d'actualité.

Uniques au niveau international, ces deux exercices devraient fournir pour la première fois une base solide pour l'analyse comparée des différents pays membres de l'OCDE en ce qui concerne la gestion des ressources humaines dans leur secteur public.

Objectifs de l'enquête

L'objectif de l'enquête est de fournir des données permettant une meilleure compréhension des tendances qui ont une incidence sur l'emploi public et la gestion des ressources humaines dans les pays membres de l'OCDE, et de fournir à ceux-ci une meilleure vue globale de leur situation, dans une perspective de comparaison internationale. Plus précisément, les résultats de l'enquête seront analysés afin de comparer les politiques des différents pays ayant pour objectif de :

- accroître la flexibilité tout en préservant la cohérence et des standards éthiques élevés ;
- assurer l'adaptabilité de la main d'œuvre dans le service public ;
- maintenir et améliorer l'attractivité du secteur public ;
- recruter, former et promouvoir les meilleurs agents ;
- améliorer la performance du secteur public.

En plus d'être utilisée dans nos études thématiques, les résultats de l'enquête seront immédiatement utilisés dans la préparation de la nouvelle publication annuelle prévue de l'OCDE *L'état de l'emploi public*.

Calendrier

GOV devrait recevoir les réponses des pays d'ici l'été 2006. Les résultats de l'enquête seront présentés aux pays membres de l'OCDE lors de la réunion 2006 du Groupe de travail sur l'emploi et la gestion publics (PEMWP).

Ces résultats seront ensuite finalisés et intégrés au rapport semestriel que GOV entend publier sur *L'état de l'emploi public (The State of the Public Service)* (titre provisoire) début 2007.

Ampleur du projet et définitions

Dans la présente enquête, GOV utilise les expressions « service public » et « fonction publique » de manière interchangeable. Compte tenu de la difficulté qu'il y a à obtenir des données couvrant des champs comparables dans les différents pays, nous prions les pays de bien vouloir définir les organisations gouvernementales auxquelles correspondent les données fournies pour chaque section du questionnaire (ministères centraux, entreprises publiques, agences, organismes publics semi-autonomes, etc...).

Les termes « départements » et « ministères » ont la même signification et sont utilisés de manière interchangeable.

Espaces « Commentaires »

Dans la plupart des parties du questionnaire, nous avons laissé de la place pour des commentaires et des précisions supplémentaires, ainsi que de façon systématique à la fin du questionnaire. Nous encourageons fortement les pays à utiliser ces espaces, en particulier pour fournir des détails ou des précisions sur la manière dont les différentes questions ou sections s'appliquent à la situation particulière de leur pays.

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION	2
Informations générales	2
Objectifs de l'enquête.....	3
Calendrier.....	3
Ampleur du projet et définitions	3
Espaces « Commentaires ».....	3
A. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES AU NIVEAU DU GOUVERNEMENT NATIONAL/FÉDÉRAL.....	5
A.1. Cadre de l'emploi : employés régis par le cadre général de l'emploi public/fonction publique par opposition aux formes d'emploi plus occasionnelles (emploi permanent/statutaire contre emploi contractuel ou temporaire)	5
A.2. Évolution des niveaux d'emploi dans l'administration centrale/fédérale/nationale	10
A.3. Structure par âge des agents publics.....	11
A.4. Centralisation/délégation des pratiques de GRH au sein des organismes publics centraux.....	12
A.5. Recrutement, promotion, mobilité et formation au niveau central/national/fédéral.....	18
A.6. Rémunération	23
A.7. Performance dans le secteur public au niveau central/national/ fédéral.....	26
A.8. Gestion des hauts fonctionnaires au niveau central/national/fédéral.....	28
A.9. Conditions de travail dans le secteur public au niveau central/ national/fédéral.....	30
A.10. Politiques d'égalité des chances dans le secteur public au niveau central/national/fédéral	31
A.11. Relations entre employeurs publics et syndicats au niveau central/national/fédéral.....	33
B. ASPECTS QUALITATIFS DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES AU NIVEAU INFRA-NATIONAL	36
B.1. Cadres de l'emploi.....	36
B.2. Contexte institutionnel et grandes tendances.....	38
B.3. Responsabilité de la gestion des ressources humaines	39
B.4. Rémunération par fonction sectorielle.....	41
B.5. Égalité hommes-femmes et minorités	43
B.6. Structure par âge.....	44
B.7. Enquête sur le travail futur à mener dans le domaine de la gestion des ressources humaines aux niveaux infranationaux.....	44

A. GESTION DES RESSOURCES HUMAINES AU NIVEAU DU GOUVERNEMENT NATIONAL/FÉDÉRAL

Avant de répondre à cette partie, veuillez décrire rapidement les organismes gouvernementaux couverts par vos données : ministères centraux, entreprises publiques, agences, organismes publics semi-autonomes, etc.

A.1. Cadre de l'emploi : employés régis par le cadre général de l'emploi public/fonction publique par opposition aux formes d'emploi plus occasionnelles (emploi permanent/statutaire contre emploi contractuel ou temporaire)

Remarque :

- i) les définitions de l'emploi public général et de l'emploi temporaire/occasionnel/contractuel diffèrent fortement selon les pays de l'OCDE. Selon les pays, la catégorie « employés occasionnels/temporaires/contractuels » regroupe habituellement l'ensemble des employés qui ne sont pas régis par le cadre principal/général de l'emploi et/ou relèvent de contrats de travail de plus court terme que les autres employés. Il est possible que les pays utilisent des définitions différentes de celles-ci.

Avant de répondre à cette partie du questionnaire, veuillez présenter ce que votre définition d'emploi occasionnel/temporaire/contractuel couvre dans votre pays :

Le terme fonction publique est utilisé pour le(s) groupe(s) employés dans le cadre général de l'emploi public (à l'opposé des occasionnels/temporaires/contractuels).

- ii) Dans certains pays, la gestion de différents groupes d'agents publics (hors employés occasionnels/temporaires/contractuels) relève de règles différentes. Si les règles de gestion de votre pays impliquent que l'ensemble des groupes d'agents publics sont régis globalement de manière identique, veuillez ne fournir qu'une seule réponse pour l'ensemble des groupes. Si les règles de gestion sont très différentes, veuillez l'indiquer et préciser la situation dans l'espace prévu pour les commentaires.

A.1.a. Employés travaillant dans le cadre général de l'emploi public. Cette partie exclut l'emploi occasionnel/temporaire/contractuel tel que vous l'avez défini ci-dessus.

Q.1. Au niveau central/fédéral/national, l'emploi public est-il régi par un statut spécifique ou cadre de référence?

- Oui
- Oui, mais il existe plusieurs cadres
- Non, aucun

Q.1.a. Veuillez indiquer quels groupes d'employés gérés au niveau central/fédéral/national sont régis par le(s) (chacun de ces) cadre(s) d'emploi de référence et préciser ceux qui n'y sont pas soumis¹:

1. Vous pouvez établir une distinction en fonction des secteurs professionnels, par exemple : l'administration centrale, la défense, la police, la justice, l'enseignement (établissements

Q.2. Pourriez-vous préciser les différences que ce(s) statut(s)/cadre(s) juridique(s) établissent entre ce type d'emploi et les règles générales de l'emploi dans le secteur privé? En particulier dans les domaines suivants :

- Le cadre juridique de ce type d'emploi est le droit public tandis que l'emploi dans le secteur privé relève du droit privé
- La résolution des litiges est portée devant le tribunal administratif, et non devant les tribunaux judiciaires.
- Le cadre juridique de l'emploi dans la fonction publique impose différentes règles de recrutement, par exemple les concours
- Le cadre juridique de la fonction publique impose des règles limitant le recrutement pour éviter les conflits d'intérêts
- Le cadre juridique confère au personnel des droits et obligations différents (droit de grève, droit syndical, etc.). Veuillez préciser
- Le cadre juridique fournit des garanties différentes en matière de protection de l'emploi et contre les licenciements
- Le cadre juridique offre des garanties d'emploi à vie
- Le cadre juridique impose des contrats à durée indéterminée contrairement aux règles de l'emploi dans le secteur privé
- Le cadre juridique impose des prestations sociales spéciales, y compris en matière de sécurité sociale et de retraite
- Autres différences : veuillez préciser

Commentaires :

Q.2.a. S'il existe plus d'un statut spécifique ou cadre de référence pour l'emploi public pour les différents secteurs/organismes publics, veuillez expliquer en quoi ces statuts/cadres fournissent globalement les mêmes conditions d'emploi :

Q.3. En utilisant votre propre définition de l'emploi occasionnel/temporaire/contractuel fournie ci-dessus, veuillez renseigner le tableau suivant (pour l'administration centrale/fédérale/nationale uniquement). Si vous ne disposez pas des données exactes demandées, vous pouvez adapter le champ d'application du tableau ou limiter vos réponses à une partie de l'administration centrale/fédérale/nationale. Veuillez, dans la mesure du possible, utiliser des données « équivalent plein temps ».

Veuillez fournir le nombre ou pourcentage exact d'employés (ou le chiffre le plus approchant à votre disposition) pour chacune des deux catégories	Employés régis par le cadre général de l'emploi public	Personnel occasionnel/contractuel/ temporaire régi par des règles d'emploi différentes
1990 ou année la plus proche dispo :		
1995 ou année la plus proche dispo :		
2000 ou année la plus proche dispo :		
2005 ou année la plus proche dispo :		

Source :

publics/bénéficiant d'un financement public), la médecine (hôpitaux publics/privés bénéficiant d'un financement public), l'administration du système éducatif/de la santé, la sécurité sociale, les services publics commerciaux. Si certains groupes d'emploi ne sont pas gérés au niveau central, veuillez ne pas les mentionner ou indiquer clairement qu'ils relèvent des niveaux infranationaux de gouvernement.

Si vous ne disposez pas de données quantitatives, vous pouvez indiquer ici des informations qualitatives sur les grandes tendances.

Veillez commenter et interpréter ces informations. En particulier, ces tendances sont-elles dues à des changements dans la proportion des différents sous-secteurs (par exemple, diminution globale du nombre d'enseignants) ou sont-elles dues à des changements au sein des différents groupes d'emploi (par exemple, proportion accrue des enseignants travaillant en dehors du cadre général de l'emploi public par opposition à ceux régis par ces statuts) ?

Q.4. Quelles ont été les principales évolutions de ce statut/cadre général de l'emploi public au cours des 15 dernières années ?

- Alignement avec le secteur privé : veuillez préciser
- Emploi dans certains secteurs régi par différentes règles : veuillez préciser
- Aucun changement
- Autre : veuillez préciser

Quels sont les changements prévus pour l'avenir ?

Q.5. Y a-t-il une tendance à la diminution de la durée des contrats/mandats de postes pour les postes des employés régis par le cadre général de l'emploi public (même s'ils restent plus longtemps dans la fonction publique ou si l'emploi à vie dans la fonction publique est garanti) ?

- Oui
- Non

Veillez préciser. Vous pouvez faire une distinction entre les niveaux de postes ou les différentes catégories d'employés au sein de ce cadre juridique et fournir les données dont vous disposez.

Quelles sont les réformes prévues dans ce domaine ?

Q.6. Y a-t-il une tendance au raccourcissement de la durée moyenne de l'emploi (cumulé) dans ce(s) cadre(s) généra(l)(ux) régissant l'emploi dans le cadre général de l'emploi public (le personnel régi par le cadre général de l'emploi public reste-t-il plus moins longtemps qu'auparavant dans la fonction publique) ? Veuillez commenter et interpréter votre réponse.

Y a-t-il une différence importante entre les différentes catégories d'employés, ou en fonction des niveaux de poste ?

Commentaires et réformes prévues dans ce domaine :

A.1.b. Emploi occasionnel/temporaire/contractuel

Q.7. Dans quelles conditions, les organismes publics ont-ils le droit d'embaucher du personnel en dehors des règles du statut/cadre juridique général de l'emploi public (hors sous-traitance de certaines fonctions à des entreprises privées) ? Dans quelles conditions les organismes publics ont-ils droit d'embaucher des employés occasionnels/temporaires/contractuels ?

- Pour certaines fonctions : veuillez préciser
- Pour des contrats à court terme : veuillez préciser ce que vous entendez par « court terme »
- Pour d'autres raisons : veuillez préciser
- C'est interdit (dans ce cas, passez à la section suivante du questionnaire)

Q.8. Y a-t-il une tendance à utiliser de plus en plus fréquemment des employés occasionnels/temporaires/contractuels sur des postes de longue durée ?

- Oui
 Non

Veillez préciser

Q.9. Quelles sont les règles d'emploi qui s'appliquent à ces employés occasionnels/temporaires/contractuels ?

- Législation générale du travail
 Règles administratives spécifiques

Q.10. Quelles sont les limites concernant cette pratique ?

Q.11. Veuillez indiquer les domaines caractérisés, d'après vous, par une forte proportion d'employés occasionnels/temporaires/contractuels (si vous disposez de chiffres, veuillez les indiquer) :

Par niveau d'emploi :

- Hauts fonctionnaires
 Postes d'encadrement
 Fonctions techniques
 Emploi sans qualification particulière
 Emplois non qualifiés
 Autre :

Par secteur :

- Fonctions centrales/administration générale
 Éducation
 Santé
 Police/défense
 Autre :

Q.11.a. Quelle est la durée moyenne de l'emploi occasionnel/temporaire/contractuel (vous pouvez faire des distinctions en fonction des niveaux d'emploi ou des secteurs) ? Cette durée a-t-elle changé avec le temps ?

Q.12. La proportion d'employés occasionnels/temporaires/contractuels est-elle en :

- Hausse ?
 Baisse ?
 Autre ?

Veillez indiquer tous les chiffres dont vous disposez, en précisant le type d'emploi auquel ces données se rapportent.

Commentaires et réformes prévues dans ce domaine :

A.1.c. Emploi public : répartition des effectifs par nature du contrat de travail

Cette section vise à obtenir des informations sur la nature des contrats de travail au sein du secteur public, autrement dit à connaître le nombre d'employés en contrats à durée indéterminée, par rapport à ceux travaillant sur des contrats de plus court terme (contrats de quelques mois ou de quelques années uniquement). Si votre pays utilise uniquement des contrats à durée déterminée, veuillez le préciser ici et en expliquer la raison (puis passer à la section suivante) :

Selon la définition que vous avez donnée de l'emploi occasionnel/temporaire/contractuel, cette section risque de recouper légèrement la section précédente sur l'emploi occasionnel/temporaire/contractuel. Si votre définition de cette notion couvre l'ensemble des employés embauchés sur des contrats à durée déterminée, tandis que tous les autres possèdent des contrats à durée indéterminée, veuillez passer directement à la section suivante.

Q.13. Veuillez renseigner le tableau suivant en indiquant les pourcentages correspondant aux différents types de postes (ou les chiffres les plus proches à votre disposition), exprimés, dans la mesure du possible en équivalent temps plein.

Administration centrale/fédérale/nationale ou champ d'application proche (à préciser)	1990 ou année la plus proche dispo :	1995 ou année la plus proche dispo :	2000 ou année la plus proche dispo :	2005 ou année la plus proche dispo :
- CDD (contrat à durée déterminée)				
- CDI (contrat à durée indéterminée) ou emploi garanti à vie				

Source :

Si vous ne disposez pas de données quantitatives, veuillez fournir les informations qualitatives que vous possédez sur ces tendances :

Veuillez commenter et interpréter ces informations :

COMMENTAIRES SUR LA SECTION A.1.

A.2. Évolution des niveaux d'emploi dans l'administration centrale/fédérale/nationale

Q.14. Au cours des 10 dernières années, quelle a été la tendance de l'emploi public au niveau central/fédéral/national ?

	L'ensemble de l'emploi public au niveau de l'administration centrale/fédérale/nationale	Certaines fonctions/missions	Certaines catégories d'employés
Augmentation du nombre d'employés (veuillez préciser le nombre d'employés si possible)		Veuillez préciser le type de fonctions	Veuillez préciser la/les catégorie(s) d'employés
Baisse du nombre d'employés (veuillez préciser le nombre d'employés si possible)		Veuillez préciser le type de fonctions	Veuillez préciser la/les catégorie(s) d'employés

Commentaires :

Q.14.a Quelles sont les raisons principales de ces tendances ?

- | | |
|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> Simples embauches/ licenciements | <input type="checkbox"/> Décentralisation |
| <input type="checkbox"/> Gel des embauches | <input type="checkbox"/> Sous-traitance |
| <input type="checkbox"/> Modification de l'âge de la retraite | <input type="checkbox"/> Délégation à des organismes/agences publi(c)(que)s/semi-publi(c)(que)s possédant des cadres d'emploi différents |

Veuillez préciser.

Q.15. À l'heure actuelle, existe-t-il des programmes visant à modifier le niveau de l'emploi dans l'administration centrale/fédérale/nationale (à la hausse, à la baisse ou sans changement) ?

- Oui À la hausse À la baisse
 Non

Veuillez fournir des chiffres si vous les connaissez

Q.15.a Si oui, ces programmes visent-ils à :

- Modifier le nombre d'employés dans différents secteurs identifiés au préalable, à la suite d'une redéfinition des priorités
- Modifier le nombre d'employés de manière égale dans l'ensemble de l'administration publique (veuillez préciser)
- Transférer une partie des responsabilités aux niveaux infranationaux du gouvernement
- Autre (préciser) :

Veuillez préciser. Comment ces programmes doivent-ils être mis en œuvre ?

COMMENTAIRES SUR LA SECTION A.2.

A.3. Structure par âge des agents publics

Q.16. Veuillez renseigner les tableaux suivants. Vous pouvez, le cas échéant, adapter la structure par âge.

Administration centrale/fédérale/nationale Nombre d'employés	19 ans et moins	20-29 ans	30-39 ans	40-49 ans	50-59 ans	60 ans et plus
1990 ou année la plus proche						
1995 ou année la plus proche						
2000 ou année la plus proche						
2005 ou année la plus proche						

Source et champ d'application :

Si les données ne sont pas disponibles, vous pouvez limiter vos données à une partie de l'administration centrale/fédérale/nationale/du secteur public ou/et fournir les informations qualitatives dont vous disposez.

Commentaires et interprétation de ces évolutions :

Q.17. Votre gouvernement a-t-il officiellement choisi un taux de remplacement pour combler les vides causés par les départs (en particulier un taux de remplacement pour les départs en retraite) ? Si oui, veuillez préciser :

Q.18. Quelles sont les prévisions en termes de départs à la retraite et des conséquences financières de ces départs ?

Q.19. Ce taux de remplacement devrait-il permettre de réaliser des économies sur la masse salariale ? Si oui, veuillez préciser :

COMMENTAIRES SUR LA SECTION A.3.

A.4. Centralisation/délégation des pratiques de GRH au sein des organismes publics centraux

Cette section vise à obtenir des informations sur la manière dont les gouvernements assurent une certaine cohérence entre les différents organismes publics en ce qui concerne la GRH, grâce au travail d'un organe central responsable des ressources humaines pour l'ensemble du gouvernement national (y compris, le cas échéant, de la mise en œuvre des décisions législatives relatives au RH).

A.4.a. L'organisme central de GRH

Q.20. Existe-t-il une agence/un département central(e) chargé(e) des ressources humaines au niveau de l'administration centrale/fédérale/nationale ?

- Oui
- Non
- Il existe une agence/un département central(e) qui, sans être responsable des RH, vise à coordonner les politiques de RH entre les ministères

Q.20.a. Ce département/cette agence est chargé(e) de :

- la gestion des ressources humaines au niveau de l'administration centrale/fédérale/nationale.
- de fournir des orientations et des conseils sur les ressources humaines au niveau du gouvernement national/fédéral.
- Autre : veuillez préciser

Q.20.b. Où se trouve ce département/cette agence au sein du gouvernement ? (plusieurs réponses possibles)

- Cabinet du Premier Ministre ou du chef de gouvernement
- Ministère/organisation spécialement chargé(e) de la GRH
- Ministère des Finances
- Ministère de l'Intérieur
- Autre ministère/agence (séparé(e) du Cabinet du Premier Ministre ou chef de gouvernement et du Ministère des Finances). Veuillez préciser :
- Autre : veuillez préciser

Commentaires.

A.4.b. Délégation

A.4.b.i Délégation des décisions relatives aux effectifs (la capacité de décider du nombre et du type de personnel employé)

Q.21. Veuillez renseigner le tableau suivant :

Principalement déterminée par :	Organisme central de GRH (qui définit les règles et est fortement impliqué dans leur mise en œuvre)/Ministère des finances	Organisme central de GRH mais les ministères/départements/agences bénéficient d'une certaine latitude pour appliquer les principes généraux	Ministères/départements/agences, dans les limites juridiques et budgétaires fixées	Niveau de l'unité/de l'équipe	Autre/variable, dépend largement des départements/fonctions
Nombre et types de postes au sein des organisations	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Allocation de l'enveloppe budgétaire entre les rémunérations et autres dépenses	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Commentaires :

Q.21.a. Ces règles de délégation s'appliquent-elles à l'ensemble des types d'organismes publics ? Ces règles ont-elles été récemment modifiées ?

Q.22. Personnel occasionnel/temporaire/contractuel : quelles sont les différences en matière de délégation de l'autorité pour le recrutement de personnel occasionnel/temporaire/contractuel ?

Q.23. Quels sont les aspects de votre système qui mériteraient d'être améliorés ? Quelles sont les réformes prévues dans ce domaine ?

A.4.b.ii. Délégation des décisions relatives aux niveaux de rémunération

Q.24. Veuillez renseigner le tableau suivant :

Principalement déterminée par :	Organisme central de GRH (qui définit les règles et est fortement impliqué dans leur mise en œuvre)/Ministère des finances	Organisme central de GRH mais les ministères/départements/agences bénéficient d'une certaine latitude pour appliquer les principes généraux	Ministères/départements/agences, dans les limites juridiques et budgétaires fixées	Niveau de l'unité/de l'équipe	Autre/variable, dépend largement des départements/fonctions
Gestion générale des systèmes de rémunération (partie fixe du salaire, progressions...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestion de la partie variable de la rémunération - prestations sociales - salaire basée sur la performance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Commentaires :

Q.24.a. Ces règles de délégation s'appliquent-elles à l'ensemble des types d'organisations gouvernementales ? Pouvez-vous expliquer les principales différences ?

Q.25. Y a-t-il eu récemment des réformes en matière de délégation des décisions concernant la rémunération générale et les systèmes de rémunération ?

Q.26. Quels sont les aspects de votre système qui mériteraient d'être améliorés ? Quelles sont les réformes prévues dans ce domaine ?

A.4.b.iii. Délégation de la classification des postes, des recrutements et des licenciements

Cette section traite de la gestion de l'ensemble des personnels à l'exception des hauts fonctionnaires (si leur cas est différent des autres). La question de la répartition des responsabilités en matière de gestion des hauts fonctionnaires fera l'objet d'une autre section.

Q.27. Veuillez renseigner le tableau suivant :

Principalement déterminée par :	Organisme central de GRH (qui définit les règles et est fortement impliqué dans leur mise en œuvre)	Organisme central de GRH mais les ministères/départements/agences bénéficient d'une certaine latitude pour appliquer les principes généraux	Ministères/départements/agences, dans les limites juridiques et budgétaires fixées	Niveau de l'unité/de l'équipe	Autre/variable, dépend largement des départements/fonctions
Système de classification des postes – grades	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Recrutement individuel d'entrée dans la fonction publique	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Recrutement individuel de personnel occasionnel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Établissement individuel de la durée du contrat de travail dans la fonction publique	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Établissement individuel de la durée des mandats de postes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestion de carrière au cas par cas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Licenciement individuel :					
- suite à un manque de performance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- suite à une restructuration de l'organisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- suite à une faute professionnelle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Commentaires :

Q.27.a. Ces règles de délégation s'appliquent-elles à l'ensemble des types d'organisations gouvernementales ? Dans le cas contraire, pouvez-vous expliquer les principales différences ?

Q.28. Y a-t-il eu récemment des réformes en matière de délégation des décisions concernant la classification des postes, les recrutements et les licenciements ?

Q.29. Quels sont les aspects de votre système qui mériteraient d'être améliorés ? Quelles sont les réformes prévues dans ce domaine ?

A.4.b.iv. Délégation des conditions d'emploi

Q.30. Veuillez renseigner le tableau suivant :

Principalement déterminée par :	Organisme central de GRH (qui définit les règles et est fortement impliqué dans leur mise en œuvre)	Organisme central de GRH mais les ministères/départements/agences bénéficient d'une certaine latitude pour appliquer les principes généraux	Ministères/départements/agences, dans les limites juridiques et budgétaires fixées	Niveau de l'unité/de l'équipe	Autre/variable, dépend largement des départements/fonctions
Flexibilité des conditions de travail (nombre d'heures, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aménagements des conditions de travail (temps partiel, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Systèmes d'évaluation de la performance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Code de conduite	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Éthique, égalité des chances, question d'équité	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Commentaires :

Q.30.a. Ces règles de délégation s'appliquent-elles à tous les types d'organisations gouvernementales ? Pouvez-vous en expliquer les principales différences ?

Q.31. Quelles ont été les réformes menées par le passé et quelles sont les réformes mises en œuvre actuellement ou prévues en matière de délégation des décisions concernant les conditions générales d'emploi ?

Q.32. Quels sont les aspects de votre système qui mériteraient d'être améliorés ? Quelles sont les réformes prévues dans ce domaine ?

A.4.b.v. Vers un nouveau cadre de délégation ?

Q.33. Y a-t-il eu un recentrage ou une redéfinition du rôle de l'Organe central de GRH vers un rôle plus stratégique et moins axé sur la gestion dans le détail ?

- Oui, pour tous les départements
- Oui, pour les départements centraux
- Non, son objectif global reste inchangé
- Non et projets de délégations supplémentaires

Veuillez commenter vos réponses et préciser la nature des réformes récemment mises en œuvre et celle des réformes prévues :

Q.34. Quelles ont été les questions principales concernées par ce recentrage ou cette redéfinition des rôles (nominations, réaffectation, rémunération, conditions d'emploi, etc.) ?

A.4.b vi Impact de la délégation

Q.35. La délégation a conduit à l'existence de :

- Un cadre largement comparable pour les salaires/les conditions d'emploi dans l'ensemble de l'administration centrale/fédérale/nationale
- Un cadre largement comparable pour les salaires/les conditions d'emploi au sein de chaque ministère/département, mais avec des différences importantes entre les ministères/départements
- Une grande diversité de situation avec de nombreuses échelles de salaires et conditions d'emploi au sein de chaque ministère/département

Veillez préciser/commenter votre réponse.

Q.36. Les niveaux de salaires/conditions d'emploi varient-ils considérablement entre les organisations gouvernementales pour un niveau de poste identique ? Veillez répondre au moyen du tableau suivant en utilisant l'une des réponses suivantes : « Oui, tout à fait », « oui, dans une certaine mesure » ou « pas du tout ».

	Dans l'administration centrale/fédérale/nationale entre les ministères/départements/agences	Au sein des mêmes ministères/départements
Salaire de base		
Autres types de rémunération/ prestations sociales		
Durée des contrats individuels à des postes particuliers (mandats)		
Durée générale de l'emploi		
Flexibilité des conditions de travail (nombre d'heures, etc.)		
Aménagements des conditions de travail (temps partiel, etc.)		
Systèmes d'évaluation de la performance		
Code de conduite		
Éthique, égalité des chances, question d'équité		
Autre :		

Veillez commenter vos réponses et préciser la nature des réformes récemment mises en œuvre et celle des réformes prévues dans ce domaine :

COMMENTAIRES SUR LA SECTION A.4.

A.5. Recrutement, promotion, mobilité et formation au niveau central/national/fédéral

A.5.a. Recrutement

A.5.a.i. Entrée dans la fonction publique

Q.37. En général, comment devient-on agent de la fonction publique ?

- Par un concours d'entrée dans un certain corps de la fonction publique :
 - L'entrée dans les différents corps est gérée au niveau central
 - L'entrée dans les différents corps est déléguée au niveau de l'organisation
- En postulant directement à un emploi spécifique et par entretien d'embauche (diplôme minimum exigé)
- Autre, veuillez préciser :
- La procédure varie en fonction du poste. Veuillez préciser :

Commentaires :

Q.37.a. Les règles sont-elles différentes pour les employés occasionnels/temporaires/contractuels ?

- Oui
- Non

Veuillez préciser :

Q.38. Si votre système n'inclut pas de concours écrit de recrutement, comment les nominations au mérite sont-elles garanties dans le processus de sélection pour l'entrée dans la fonction publique (à la fois pour les employés bénéficiant du cadre général de l'emploi public et les employés occasionnels/temporaires/contractuels) ?

- Tous les avis de vacances sont publiés
- Les recrutements sont effectués par des panels
- Des cabinets de recrutement sont utilisés
- Une liste réduite des candidats possibles est préparée conjointement par le département des RH de l'organisation et le département effectuant le recrutement
- Autre :

Commentaires :

Q.39. Allocation des postes : comment obtient-on un emploi/poste particulier ?

- Tous les postes sont ouverts au recrutement interne et externe et les candidats postulent aux différents postes de leur choix
- La plupart des postes sont ouverts au recrutement interne et externe et les candidats postulent aux différents postes de leur choix – veuillez préciser les catégories faisant exception
- Certains postes sont ouverts au recrutement interne et externe et les candidats postulent aux différents postes de leur choix – veuillez préciser :
- Aucun poste n'est proposé au recrutement extérieur et les candidats externes doivent d'abord postuler pour entrer dans la fonction publique

Commentaires. La tendance a-t-elle été à l'augmentation ou à la baisse des recrutements externes ? Veuillez préciser le type de postes concerné

Y a-t-il d'autres changements/réformes prévu(e)s dans ce domaine ?

Q.40. Veuillez préciser les principales évolutions du processus de recrutement et leurs implications sur le profil des personnes recrutées. Quelles sont les principales réformes prévues dans ce domaine ?

Q.41. Comment l'attractivité de la fonction publique a-t-elle évolué au cours des 15 dernières années ?

Elle s'est améliorée – veuillez préciser :

Elle s'est détériorée – veuillez préciser :

Vous pouvez faire une distinction entre les différents niveaux de postes ou catégories d'emploi. Veuillez fournir toutes les preuves dont vous disposez sur ces tendances.

Q.41.a. Quelles ont été les mesures prises par le gouvernement pour répondre à ces évolutions ? Quelles sont les mesures prévues ?

A.5.a.ii. Ancienneté et avancement de la carrière/progression en responsabilités

Q.42. L'ancienneté dans la fonction publique fait automatiquement progresser le grade/le salaire :

Oui

Non

Q.43. L'ancienneté à un poste particulier fait automatiquement progresser le grade/le salaire :

Oui

Non

Veuillez commenter. Quels sont les autres facteurs permettant de gagner en grade au sein d'un groupe d'ancienneté ? Comment ces facteurs sont-ils pris en compte ? Quelles sont les réformes récemment mises en œuvre et les réformes prévues dans ce domaine ?

Q.44. La progression dans la fonction/le groupe d'ancienneté est due à (en cas de différences avec la question précédente) :

Ancienneté

Performance

Réussite à un nouveau concours

Autre/Dépend du niveau des postes, veuillez préciser :

Veuillez commenter. Quelles sont les réformes récemment mises en œuvre et les réformes prévues dans ce domaine ?

Q.45. Les règles sont-elles différentes pour les employés occasionnels/temporaires/contractuels ?

Oui

Non

Veuillez préciser :

Q.46. Existe-t-il des dispositifs d'avancement de carrière basés sur le développement professionnel du personnel ? Comment ces dispositifs fonctionnent-ils ? Veuillez préciser :

A.5.b. Formation

A.5.b.i. Formation initiale

Q.47. Tous les fonctionnaires reçoivent-ils une formation initiale après leur entrée en fonction (ou, dans certains cas, pendant leur formation dans les écoles publiques, avant leur accès à un emploi dans la fonction publique) ?

- Oui, cette formation est différente selon les niveaux de séniorité
- Oui – la formation identique pour tous les nouveaux agents publics
- Seulement certains agents publics (veuillez préciser)
- Aucune formation n'est dispensée

Commentaires :

Q.47.a. Quelle est la durée de la plupart des programmes de formation à l'entrée dans la fonction publique ? Veuillez préciser.

Q.47.b. La formation est principalement dispensée par :

- Écoles ou universités
- Entreprises privées
- Organismes publics spécialement chargés de cette formation
- Autre

A.5.b.ii. Formation continue et éducation permanente

Q.48. Quelle est la durée de la formation continue (en moyenne par an et par employé) :

- 0-3 jours
- 3-5 jours
- 5-10 jours
- 10-15 jours
- Autre, durée différente en fonction du niveau d'emploi ou des types d'employés ?

Commentaires :

A.5.c. Mobilité dans l'administration

Q.49. Veuillez indiquer le pourcentage d'employés ayant changé de poste (au cours des cinq dernières années si possible ; autrement, veuillez préciser la durée de la période considérée), en remplissant le tableau suivant :

	Proportion d'employés ayant changé d'emploi au sein du même département/ministère	Proportion d'employés partis occuper un poste dans un autre département/ministère	Proportion d'employés qui ont temporairement quitté le service public
Administration centrale/fédérale/nationale (si ces données ne sont pas disponibles, mobilité dans une partie de l'administration centrale/fédérale/nationale ou dans un département – à préciser :)			

Source et champ d'application : faute de données chiffrées, veuillez fournir les données qualitatives dont vous disposez.

Commentaires, d'autres données ?

A.5.c.i. Mobilité interne (c.-à-d. mobilité au sein des ministères/départements)

Q.50. Quels types de postes et de départements sont les plus affectés ?

Q.51. Quelle est la tendance de la mobilité au sein des départements ?

- En hausse
 Identique
 En baisse

Q.52. Existe-t-il un plan d'accroître/réduire la mobilité ?

- Oui
 Non

Commentaires ?

A.5.c.ii. Mobilité entre département/ministères

Q.53. Quels types de postes et de départements sont les plus affectés ?

Q.54. Quelle est la tendance de la mobilité au sein des départements ?

- En hausse
 Identique
 En baisse

Q.55. Existe-t-il un plan d'accroître/réduire la mobilité ?

- Oui
 Non

Commentaires ?

A.5.c.iii. Mobilité externe (c.-à-d. missions temporaires à des postes en dehors du secteur public)

Q.56. Comment la mobilité externe est-elle promue ?

- Les fonctionnaires bénéficient de possibilités de mobilité externe tout en conservant le droit de retrouver leur poste dans la fonction publique
 La mobilité externe est explicitement prise en compte dans l'évaluation de la performance et la gestion de carrière
 Autre, veuillez préciser :

Q.56.a. Est-il coûteux pour les employés de ne pas retourner dans le secteur public (par exemple en termes de pension de retraite ou de carrière) ? Veuillez préciser :

Q.57. Quels niveaux d'emploi sont les plus affectés par la mobilité externe ? Les employés sont-ils enclins à rester dans le secteur privé ?

Q.58. Quelles sont les règles générales régissant les conflits d'intérêt en cas de mobilité externe ? Ces règles s'appliquent-elles à toutes les catégories d'employés (y compris au personnel contractuel et temporaire) ?

Q.59. Quelle est la tendance de la mobilité externe et quels en sont les enjeux (avantages, risques) ? Existe-t-il un plan pour modifier les conditions de la mobilité externe ? Afin de l'accroître/la réduire/la réorienter ?

COMMENTAIRES SUR LA SECTION A.5.

A.6. Rémunération

A.6.a. Détermination de la rémunération

Types de négociations collectives/de détermination de la rémunération des agents du niveau central/fédéral/national	
1- Pas de négociation salariale	
1-1 Rémunération fondée sur les recommandations d'un comité d'examen indépendant	<input type="checkbox"/>
1-2 Rémunération fondée sur les recommandations du Président/Premier Ministre, etc. Veuillez spécifier	<input type="checkbox"/>
2- Négociation collective centralisée entre l'État et les syndicats	
2-1 Négociation unique englobant l'ensemble de l'administration centrale/fédérale/nationale	<input type="checkbox"/>
2-2 Négociation au niveau central, avec des ajustements globaux par département/secteur	<input type="checkbox"/>
2-3 Négociation au niveau central, avec des possibilités d'ajustements au niveau des unités ou déconcentrés	<input type="checkbox"/>
3- Négociation collective déléguée, dans les limites de la masse salariale ou de l'enveloppe allouées	
3-1 Négociation unique par branche	<input type="checkbox"/>
3-2 Négociation par branche, avec des ajustements au niveau des unités ou déconcentrés	<input type="checkbox"/>
3-3 Négociation déléguée	<input type="checkbox"/>

Commentaires :

Q.60.a. Quelle est la fréquence des négociations ou des révisions salariales ?

- Semestrielle
- Annuelle
- Bisannuelle
- Autre :

Q.61. Les rémunérations dans le secteur public sont-elles indexées sur l'inflation ?

- Oui, précisez :
- Non

Q.61.a. Sont-elles indexées sur d'autres variables économiques ? Si oui, précisez :

Q.61.b. Comment les règles générales de détermination de la rémunération ont-elles évolué avec le temps ? Quelles sont les principales réformes envisagées dans ce domaine ?

A.6.b. Structure de la rémunération

Q.62. Quelle proportion de la rémunération globale représentent, en moyenne, les postes suivants (veuillez nous fournir toute donnée, même approximative, dont vous disposez) :

- Salaire de base (prime d'ancienneté comprise) :
- Prestations sociales/compléments « garantis » :
- Rémunération liée à la performance :

Commentaires :

Q.63. Cette situation s'est-elle considérablement modifiée au cours des dernières années ?

- Oui, précisez :
 Non

Commentaires :

Q.64. Quel est en moyenne le nombre d'années nécessaire pour atteindre le sommet de l'échelle dans un poste donné ? (Vous pouvez établir une distinction entre différents types de postes et expliquer brièvement les différences.)

Q.65. En moyenne, la rémunération des femmes, comparée à celle des hommes, est-elle, à poste égal :

- Légèrement supérieure
 Identique
 Légèrement inférieure
 Inférieure

Commentaires et données disponibles :

A.6.c. Distribution des rémunérations/rémunération moyenne

Q.66. Si vous disposez d'informations provenant d'une étude fiable sur les rémunérations ou d'une base de données concernant tout ou partie du secteur public, veuillez fournir les chiffres relatifs à la distribution des rémunérations en utilisant les paramètres suivants : premier décile, rémunération médiane, neuvième décile (ou premier et troisième quartiles, si les déciles ne sont pas disponibles). Veuillez également indiquer ce qu'inclut la rémunération dans ces statistiques :

Administration centrale/fédérale/nationale	1990 ou année proche :	1995 ou année proche :	2000 ou année proche :	2005 ou année proche :
Premier décile				
Rémunération médiane				
Neuvième décile				

Source:

Champ d'application et commentaires. Quel(le)s fonctions/postes ces évolutions concernent-elles principalement ?

Si les chiffres ci-dessus ne sont pas disponibles, ou si vous souhaitez communiquer cette information en plus des chiffres demandés plus haut, veuillez fournir les données dont vous disposez concernant la rémunération moyenne et la distribution des rémunérations dans le secteur public (par exemple, par sous-secteurs fonctionnels ou par groupes professionnels). Veuillez analyser et commenter leur évolution :

A.6.d. Rémunération par fonction sectorielle

Q.67. Veuillez renseigner le tableau suivant en indiquant les salaires nominaux bruts moyens annuels. Si une ligne du tableau n'est pas pertinente, veuillez l'indiquer par un tiret « - » (par exemple si les professeurs d'enseignement secondaire dépendent des niveaux infranationaux du gouvernement, inscrivez un tiret (« - ») à la catégorie « Professeurs (enseignement secondaire) ») :

Dernière(s) année(s) disponible(s) :

Niveau central/fédéral/national		
Liste des emplois ²	Après une année de service	À la fin de l'échelle des rémunérations
- Haute fonction publique		
- Haut responsable/personnel d'encadrement		
- Professeur (enseignement secondaire)		
- Officier de police		
- Infirmier/ère		
- Médecin		
- Secrétaire		
- Administration générale		

Commentaires :

Évolutions et changements récents ?

Si vous ne disposez pas des chiffres exacts, mais souhaitez fournir des chiffres plus approximatifs, ou si vous possédez des chiffres pour des catégories de personnel pertinentes pour la structure de la fonction publique de votre pays, veuillez les indiquer ici :

COMMENTAIRES SUR LA SECTION A.6.

2. Si une ligne recouvre différents types d'emplois (dans le cas, par exemple, de « l'administration générale »), choisissez la catégorie de postes la plus pertinente pour la fonction publique de votre pays.

A.7. Performance dans le secteur public au niveau central/national/ fédéral

A.7.a. Évaluation de la performance

Q.68. Existe-t-il un système formalisé d'évaluation de la performance obligatoire pour tous/presque tous les employés du secteur public ?

- Oui
- Non

Commentaires :

Q.68.a. Cela concerne-t-il les employés occasionnels/temporaires/contractuels ?

Q.69. Constate-t-on une évolution vers une évaluation formalisée de la performance de l'équipe ?

- Oui
- Non

Commentaires :

Q.70. Quels sont les critères de performance explicitement employés à l'heure actuelle ?

- Résultats attendus/réalisation d'objectifs
- Développement des compétences
- Valeurs, discipline et moyens/efforts fournis
- Qualités relationnelles et capacités de management
- Autres. Précisez :

Q.71. Constate-t-on une évolution vers l'utilisation de critères plus variés ou d'outils davantage centrés sur le dialogue pour évaluer la performance ? Si oui, précisez :

Q.72. Dans votre pays, les programmes d'évaluation de la performance recourent-ils à des systèmes de quotas pour classer/évaluer les employés ?

- Oui, la plupart
- Certains
- Peu
- Aucun

Commentaires :

Q.73. Dans votre pays, les programmes d'évaluation de la performance utilisent-ils des méthodes d'évaluation à 360 degrés ?

- Oui, la plupart
- Certains
- Peu
- Aucun

Commentaires :

A.7.b. Incitations à la performance

Q.74. Quel rôle joue l'évaluation de la performance dans :

- La progression de carrière
 Important Moyen Faible
- La rémunération (primes ; le grade ne change pas nécessairement)
 Important Moyen Faible
- Le renouvellement du contrat au même poste/maintien dans le même poste
 Important Moyen Faible
- Le renouvellement du contrat de travail dans la fonction publique
 Important Moyen Faible

Commentaires. Quelles ont été les évolutions et quelles sont les réformes prévues dans ce domaine ?

Q.75. De manière générale, quelles sont les conséquences d'une faible performance pour les employés ?

Q.76. La rémunération liée à la performance est-elle en usage dans votre pays ?

- Oui
 Non (allez directement à la section B.7)

Q.76.a. Si oui, concerne-t-elle :

- La plupart des employés du secteur public
 Seulement les hauts fonctionnaires
 Seulement quelques organismes publics centraux

Q.76.b. Les administrations utilisent-elles essentiellement :

- Les primes exceptionnelles/bonus
 Les augmentations au mérite

Q.76.c. Quelle proportion du salaire de base la RLP peut-elle représenter au maximum ?

- 1-5 %
 1-10 %
 1-20 %
 1-40 %

Autre, précisez :

En pratique, quelle proportion du salaire de base représente la RLP effectivement octroyée, en moyenne ?

Q.77. Commentaires sur les évolutions récentes et les réformes envisagées en matière de RLP :

COMMENTAIRES SUR LA SECTION A.7.

A.8. Gestion des hauts fonctionnaires au niveau central/national/fédéral

Q.78. Existe-t-il, au niveau de l'administration centrale/fédérale/nationale, une catégorie particulière de personnel communément appelée « haute fonction publique » ?

- Oui
 Non

Q.78.a. Si oui, cette classification a-t-elle un caractère légal ou officiel – ou résulte-t-elle davantage de la pratique courante ?

Q.79. Combien de hauts fonctionnaires y a-t-il dans votre pays ?

Q.80. Quels sont le nombre ou la proportion de hauts fonctionnaires dont la nomination est entièrement à la discrétion des ministres/du chef de l'État ?

Commentaires :

Q.80.a. Ce personnel « politique » fait-il officiellement partie de la HFP ? Les postes à nomination politique sont-ils définis par la loi/par un règlement ? Pouvez-vous préciser ?

Q.81. Comment les autres hauts dirigeants sont-ils recrutés ?

- Ils sont sélectionnés sur concours au début de leur carrière et gérés en tant que groupe tout au long de leur carrière.
 Ils sont recrutés par avancement au sein de la fonction publique uniquement.
 Tous les postes de haute direction sont ouverts au recrutement externe. Veuillez préciser le mode de recrutement :
 Une bonne proportion des postes de haute direction est ouverte au recrutement externe. Veuillez préciser le mode de recrutement :

Commentaires :

Q.82. L'administration identifie-t-elle officiellement les futurs dirigeants potentiels à un stade précoce de leur carrière ?

Q.82.a. Ce processus d'identification est-il :

- Informel
 Formel
 Centralisé
 Décentralisé

Q.82.b. Existe-t-il, pour les hauts fonctionnaires, un profil de compétences défini au niveau central ?

- Oui
 Non

Si oui, quand a-t-il été introduit ?

Q.82.c. Quel rôle jouent, dans le processus de recrutement des hauts fonctionnaires et la gestion de leur carrière, l'organisme central GRH et les ministères/organismes publics d'exécution ?

Q.83. En moyenne, à quel âge intègre-t-on la haute fonction publique ?

- 20-30 ans
- 30-40 ans
- 40-50 ans
- Plus de 50 ans

Q.84. Dans quelle mesure le cadre de l'emploi des hauts fonctionnaires diffère-t-il de celui des autres fonctionnaires ?

- Le processus de recrutement est plus centralisé
- Ils sont identifiés à un stade précoce de leur carrière et on accorde plus d'attention à la gestion de leur carrière
- On s'attache davantage à la gestion de leurs performances
- On s'attache davantage à éviter les conflits d'intérêt majeurs
- La part de leur rémunération qui n'est ni le salaire de base, ni la rémunération liée à la performance, est plus élevée que chez les autres fonctionnaires (exemple : prestations garanties). Précisez :
- La part de leur rémunération liée à la performance est plus élevée. Précisez :
- Leur mandat dans un poste a une durée déterminée
- Leur mandat a une durée plus limitée que ceux des autres fonctionnaires
- Leur entrée dans le corps des hauts fonctionnaires dépend du renouvellement de leur contrat à un poste de haute direction
- Autres, précisez :

Q.85. Veuillez décrire les principales évolutions passées et les réformes envisagées dans la gestion de la HFP au niveau central/national/fédéral :

COMMENTAIRES SUR LA SECTION A.8.

A.9. Conditions de travail dans le secteur public au niveau central/ national/fédéral

Q.86. Veuillez fournir des moyennes permettant de comparer certaines conditions de travail dans l'administration centrale/fédérale/nationale et le secteur privé :

	Moyenne dans l'administration centrale/fédérale/nationale	Moyenne dans le secteur privé
Nombre maximum d'heures de travail hebdomadaires légales		
Nombre maximum d'heures supplémentaires légales		
Nombre maximum de jours de congés annuels légaux		

Q.86.a. Dans l'administration centrale/fédérale/nationale, quelles évolutions ces conditions de travail ont-elles connu au cours des dernières années ?

Q.86.b. Comment ces conditions de travail sont-elles établies ? Sont-elles les mêmes dans tous les départements et pour toutes les catégories d'employés ?

Q.87. Des ajustements des conditions de travail ont-ils été introduits dans le secteur public ?

	Applicable dans tous les ministères/départements en fonction des besoins de travail	Applicable dans certains ministères/départements	Assez peu répandu	Pas d'ajustements introduits
Travail à temps partiel	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Flexibilité des horaires	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Travail à domicile et télétravail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Emploi partagé	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Commentaires :

Q.88. Part de l'emploi à temps partiel : veuillez renseigner le tableau suivant. Si les données ne sont pas disponibles, vous pouvez fournir des informations concernant une partie de l'administration centrale/fédérale/nationale ou certains de ses départements. Vous pouvez également fournir des informations qualitatives sur les proportions et tendances générales.

Proportion d'employés à temps partiel (si possible en équivalent plein temps)	1990 ou année proche :	1995 ou année proche :	2000 ou année proche :	2005 ou année proche :
Administration centrale				

Source: La situation varie-t-elle d'un secteur à l'autre ? Entre les hommes et les femmes ?

Commentaires :

COMMENTAIRES SUR LA SECTION A.9.

A.10. Politiques d'égalité des chances dans le secteur public au niveau central/national/fédéral**A.10.a. Représentation des minorités régionales/ethniques**

Q.89. Les minorités sont-elles mieux représentées dans le secteur public que dans le secteur privé ?

- Mieux représentées en général
 Également bien représentées
 Également mal représentées
 Moins bien représentées

Q.89.a. Merci d'ajouter toute donnée permettant d'étayer votre réponse :

Q.90. Description des politiques adoptées :

Champ d'application Politiques adoptées	Secteur public et au-delà	Presque toutes les administrations publiques	Certains ministères/ départements/agences/ services (précisez)	Peu étendu	Nul
Quotas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Incentations	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Directives	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Commentaires :

Q.91. Quels niveaux de poste occupent les représentants des minorités ?

- Similaires (proportionnellement) à ceux des autres fonctionnaires.
 Ils sont sous-représentés (relativement) dans la haute fonction publique.

Commentaires et données disponibles :

Q.92. Existe-t-il une politique mettant explicitement l'accent sur une meilleure représentation des minorités dans la fonction publique comme vecteur d'intégration des minorités dans la société en général ?

A.10.b. L'égalité hommes-femmes dans le secteur public

Q.93. Veuillez renseigner les tableaux ci-dessous :

Proportion de femmes (pourcentage, ou nombre et effectif total)	1990 ou année proche :	1995 ou année proche :	2000 ou année proche :	2005 ou année proche :
Administration centrale/fédérale/nationale				

Source :

Q.94. Veuillez renseigner les tableaux ci-dessous :

Représentation des femmes aux différents niveaux de responsabilité (%)

Proportion de femmes (pourcentage, ou nombre et effectif total), administration centrale/fédérale/nationale	1990 ou année proche :	1995 ou année proche :	2000 ou année proche :	2005 ou année proche :
Cadres supérieurs				
Cadres intermédiaires				
Personnel administratif				

Source :

Si vous ne disposez pas de données quantitatives sur la représentation des femmes dans la fonction publique, veuillez préciser si les femmes sont plus ou moins représentées dans le secteur public que dans le secteur privé, et à quels niveaux de poste elles sont surtout représentées dans la fonction publique :

Merci d'indiquer dans quels secteurs fonctionnels les femmes sont surtout représentées :

Q.94.a. Quelles sont les politiques mises en œuvre visant à obtenir une meilleure représentation des femmes dans la fonction publique ?

A.10.c. Intégration des personnes handicapées au niveau central/national/fédéral

Q.95. Décrivez les politiques visant à intégrer les personnes handicapées au sein de la fonction publique :

Q.96. Les objectifs ont-ils été atteints ? Décrivez les problèmes rencontrés lors de la mise en œuvre et les enseignements qui en ont été tirés :

Q.97. Quel est le pourcentage d'handicapés employés dans le secteur public ? Dans quelle mesure diffère-t-il du pourcentage dans le secteur privé ?

Merci de fournir toute donnée disponible :

COMMENTAIRES SUR LA SECTION A.10.

A.11. Relations entre employeurs publics et syndicats au niveau central/national/fédéral

Q.98. Quel est le taux de syndicalisation dans le secteur public ?

Champ d'application et source :

Q.99. Ce taux a-t-il beaucoup évolué au cours des quinze dernières années ?

Si oui, est-il :

en forte augmentation en augmentation en diminution en forte diminution

Q.99.a. Certains secteurs de la fonction publique présentent-ils une spécificité en termes de taux de syndicalisation ? Précisez :

Q.99.b. Certains niveaux de poste présentent-ils une spécificité en termes de taux de syndicalisation ? Précisez :

Q.100. Comment les syndicats du secteur public sont-ils majoritairement financés ?

- Surtout par des fonds publics
- En partie par des fonds publics
- Pas par des fonds publics

Commentaires :

Q.101. Rôle des syndicats :

	Pas ou très rarement impliqués dans le processus de négociation	Consultés sur une base volontaire/ dans la pratique	Doivent être consultés (obligation légale)	Un accord avec les syndicats est obligatoire
Salaire de base/prestations sociales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rémunération additionnelle et rémunération à la performance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Conditions de travail (nombre d'heures de travail, travail à temps partiel, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cadre de l'emploi (règles statutaires, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Code de conduite	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Droit de grève/service minimum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Introduction de nouveaux outils de gestion	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Restructuration du secteur public (délégation, changements institutionnels, changements dans la procédure budgétaire)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Commentaires et évolutions:

Q.101.a. Dans les cas où « un accord avec les syndicats est obligatoire », à quelles conditions cet accord peut-il être dénoncé ?

Q.101.b. Dans les cas où « un accord avec les syndicats est obligatoire », y a-t-il des possibilités d'amender cet accord ?

Q.101.c. Existe-t-il une procédure de règlement des litiges (par exemple conciliation, médiation, arbitrage, jugement) ?

Q.101.d. Ces règles de fonctionnement ont-elles connu des changements importants au cours des 15 dernières années ?

Q.102. Droit syndical et droit de grève dans le secteur public :

<p>Dans le secteur public, le droit syndical concerne :</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Tous les agents publics<input type="checkbox"/> La plupart des agents publics, avec des exceptions<input type="checkbox"/> Certaines catégories<input type="checkbox"/> Toutes les catégories à l'exclusion de certaines<input type="checkbox"/> Aucune catégorie ou quelques-unes seulement <p>Précisez :</p>	<p>Le droit de grève concerne :</p> <ul style="list-style-type: none"><input type="checkbox"/> Tous les agents publics<input type="checkbox"/> La plupart des agents publics, avec des exceptions<input type="checkbox"/> Certaines catégories<input type="checkbox"/> Toutes les catégories à l'exclusion de certaines<input type="checkbox"/> Aucune catégorie ou quelques-unes seulement <p>Précisez :</p>
-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Q.102.a. Quand le droit de grève est-il garanti ?

- En permanence et sans restriction
- En permanence, sauf à certaines périodes définies par la pratique ou l'usage
- En permanence, sauf lorsque la grève a certaines motivations/justifications
- En permanence, sauf lorsque l'obligation de service minimum s'applique

Précisez :

Q.102.b. Quels secteurs sont concernés par le service minimum ?

Q.102.c. Y a-t-il des conditions/restrictions à l'exercice du droit de grève (par exemple préavis de grève, interdiction des grèves sporadiques et des grèves politiques, droit spécial – exercé par le Premier Ministre ou autre – de suspendre la grève en cas de conséquences lourdes pour la nation, etc.) ?

Q.103. Niveau des négociations collectives

	Centralisé (un seul cadre central de négociations)	Négociations déléguées aux différents départements/branches	Négociations aussi bien au niveau central qu'au niveau délégué/déconcentré	Négociations au niveau délégué/déconcentré uniquement
Salaire de base/prestations sociales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Rémunération additionnelle et rémunération à la performance	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Conditions de travail (nombre d'heures de travail, travail à temps partiel, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cadre de l'emploi (règles statutaires, etc.)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Code de conduite	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Droit de grève/service minimum	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Introduction de nouveaux outils de gestion	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Restructuration du secteur public (délégation, changements institutionnels, changements dans la procédure budgétaire)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre :	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Q.103.a. Dans quelle mesure les employés peuvent-ils mener des négociations à titre individuel, en particulier pour les salaires et les conditions de travail ?

Q.103.b. Quelles ont été les principales évolutions récentes dans les procédures de négociation entre État et syndicats au cours des dernières années ?

Q.104. Les syndicats actifs dans le secteur public couvrent-ils d'autres secteurs de l'économie ? Précisez :

Q.105. Combien y a-t-il de syndicats principaux dans le secteur public ? Précisez :

COMMENTAIRES SUR LA SECTION A.11.

B. ASPECTS QUALITATIFS DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES AU NIVEAU INFRA-NATIONAL

NB : Dans cette section, nous attendons des réponses correspondant à la définition des niveaux infranationaux en vigueur dans votre administration – nous n'imposons aucune définition.

Veillez donner la définition des différents niveaux infranationaux que vous appliquerez dans cette section. Les niveaux infranationaux n'incluent pas les services déconcentrés de l'administration centrale/fédérale/nationale. Si votre définition peut être directement reliée à la présentation des Comptes Nationaux, merci de le préciser :

Par ailleurs, veuillez indiquer sommairement les organismes publics que couvrent vos données sur les administrations infranationales : ministères centraux au niveau local, entreprises publiques infranationales, agences, organismes publics semi-autonomes, etc.

B.1. Cadres de l'emploi

Q.106. L'emploi dans les administrations infranationales est-il régi par un ou plusieurs cadres spécifiques, distincts de la législation générale du travail ?

- Oui
 Non

NB : Si la réponse est non, allez directement à la section B.2.

Q.106.a. Si la réponse est oui :

- Il existe un cadre d'emploi commun pour la plupart des postes à tous les niveaux infranationaux
 Il existe différents cadres d'emploi pour les différents niveaux infranationaux Précisez :
 À certains niveaux infranationaux, il existe différents cadres d'emploi distincts du code général du travail. Précisez :

Q.106.b. Veuillez indiquer quelles fonctions (éducation, santé, etc.) et quels niveaux des administrations infranationales ce(s) cadre(s) concernent, et s'il(s) concerne(nt) tous les employés ou seulement certains d'entre eux. Dans le second cas, indiquez l'évolution générale de la proportion d'employés relevant/ne relevant pas du cadre d'emploi spécifique :

Q.107. Comparaison avec l'administration centrale/fédérale/nationale et le secteur privé :

	Règles d'embauche et de licenciement	Sécurité de l'emploi	Protection sociale	Droits et obligations	Conditions de travail	Autre, précisez :
Cadre juridique similaire à celui de l'administration centrale/fédérale/nationale	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cadre juridique similaire à celui du secteur privé	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Cadres juridiques spécifiques, différents de ceux de l'administration et du secteur privé	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Veillez décrire très brièvement la situation dans les domaines où les cadres juridiques diffèrent de ceux de l'administration centrale/fédérale/nationale et du secteur privé :

Q.108. Quels sont les lois/règlements principaux qui ont établi ou modifié de façon significative ces cadres juridiques ?

Q.108.a. Ces cadres juridiques ont-ils subi des changements majeurs ? Si oui, veuillez développer :

Q.109. Constate-t-on une évolution générale de la proportion d'employés ne relevant pas de ce(s) cadre(s) général(aux) d'emploi (emploi occasionnel/temporaire/contractuel) ?

- Augmentation
 Diminution
 Pas d'évolution générale

Si vous disposez de chiffres ou de données, merci de nous les fournir :

Q.110 Quelle est la durée des contrats de travail par comparaison avec l'administration centrale/fédérale/nationale ?

- Comme les employés de l'administration centrale/fédérale/nationale, les employés relevant du cadre juridique général aux niveaux infranationaux bénéficient de l'emploi à vie.
 Les employés relevant du cadre juridique général aux niveaux infranationaux accomplissent essentiellement des contrats à durée déterminée (en général deux à cinq ans).
 Il existe à la fois des contrats à durée indéterminée et des contrats à durée déterminée, suivant le poste.

Veillez préciser les règles applicables :

COMMENTAIRES SUR LA SECTION B.1.

B.2. Contexte institutionnel et grandes tendances

Q.111. Quelle a été, ces dernières années, la tendance de l'emploi public aux niveaux infranationaux ? Vous pouvez distinguer les différents niveaux infranationaux et préciser les niveaux que vous prenez en compte.

	Niveau infranational 1 (exemple : États, régions) Précisez :	Niveau infranational 2 (exemple : régions) Précisez :	Niveau infranational 3 (exemple : provinces) Précisez :	Niveau infranational 4 (exemple : municipalités) Précisez :
Augmentation significative	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Effectifs stables	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Diminution significative	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Commentaires :

Q.111.a. Quels sont les principaux facteurs expliquant ces évolutions ?

Q.112. Y a-t-il des programmes envisagés ou mis en œuvre pour modifier les effectifs des administrations infranationales ?

- Oui : augmentation des effectifs par transfert de personnel ou de postes du niveau national aux niveaux infranationaux, suite à la mise en œuvre de programmes de décentralisation. Précisez :
- Oui : diminution des effectifs dans le cadre d'un plan transversal pour faire baisser le niveau de l'emploi public dans le cadre de programmes de décentralisation.
- Autres. Précisez :

COMMENTAIRES SUR LA SECTION B.2.

B.3. Responsabilité de la gestion des ressources humaines

Q.113. Veuillez définir le rôle joué par l'administration centrale/fédérale/nationale dans l'élaboration des politiques GRH aux niveaux infranationaux en renseignant le tableau suivant :

	Cadre établi au niveau de l'administration fédérale/centrale	Principales dispositions établies au niveau central/fédéral/national, avec des latitudes pour les administrations infranationales	Cadre spécifique établi par les organismes des administrations infranationales	Principes généraux établis au niveau central/fédéral/national, large autonomie aux niveaux infranationaux	Laissé à la discrétion des administrations infranationales
Conditions générales de recrutement et de licenciement	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Profil de compétences	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gestion de carrière	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Salaires et prestations sociales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Temps de travail, congés légaux	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Code de conduite	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Droits et obligations	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Commentaires :

Q.113.a. Si la situation varie suivant le niveau infranational, merci de préciser :

Q.114. Récemment, la responsabilité des administrations infranationales dans les domaines mentionnés ci-dessus a-t-elle connu une évolution significative ?

- Oui, plus d'autonomie
- Oui, moins d'autonomie
- Non

Si oui, précisez :

Q.115. Comment se fait la coordination des règles et pratiques de GRH au sein des administrations infranationales ?

Q.116. Existe-t-il une organisation centrale/nationale destinée à coordonner/contrôler les pratiques GRH aux différents niveaux infranationaux ? Si oui, précisez et commentez :

B.3.a. Recrutement

Q.117. Les administrations infranationales :

- Sont entièrement libres de déterminer leurs propres effectifs
- Des plafonds sont imposés par l'administration centrale/fédérale/nationale. Veuillez préciser comment ils sont contrôlés :
- Des plafonds sont déterminés par des règles spécifiques. Précisez :

Commentaires et évolutions récentes :

Q.118. Le recrutement se fait par les voies suivantes :

- Vacances poste par poste : les candidats sont sélectionnés au cas par cas par chaque administration infranationale
- Les administrations infranationales choisissent dans un pool de candidats ; les candidats sont admis dans le pool par le biais d'un processus centralisé
- Autres. Précisez :

Commentaires et évolutions :

Q.118.a. Comment la transparence du processus de sélection est-elle garantie ? Quels sont les principes généraux (publication d'information sur les vacances de postes et les qualifications souhaitées, anonymat des candidats, etc.) ?

Q.118.b. Existe-t-il un organe de surveillance indépendant (commission ou autre) pour vérifier que les nominations à des postes des administrations infranationales reflètent pleinement le mérite des candidats ?

B.3.b. Masse salariale et salaires

Q.119. Les administrations infranationales :

- Sont entièrement libres de déterminer le niveau de la masse salariale et des coûts salariaux totaux au sein de leur budget
- Des plafonds sont fixés au niveau national
- Des plafonds sont déterminés par des règles spécifiques. Précisez :
- Autres :

Commentaires :

Q.120. La détermination des salaires individuels est-elle entièrement à la discrétion des administrations infranationales ?

- Oui
- Non. Précisez :

Commentaires :

Q.121. Les prestations sociales sont-ils similaires aux niveaux national et infranational ?

- Oui
- Non. Précisez :

COMMENTAIRES SUR LA SECTION B.3.

B.4. Rémunération par fonction sectorielle

Q.122. Veuillez renseigner le tableau suivant en indiquant les salaires nominaux bruts moyens annuels. Si une ligne du tableau n'est pas pertinente, veuillez l'indiquer par un tiret « - » (par exemple si les professeurs d'enseignement secondaire dépendent des niveaux infranationaux du gouvernement, inscrivez un tiret (« - ») à la catégorie « Professeurs (enseignement secondaire) ») :

Dernière(s) année(s) disponible(s) :

Niveaux infranationaux		
Liste des emplois ³	Après une année de service	À la fin de l'échelle des rémunérations
- Haute fonction publique		
- Haut responsable/personnel d'encadrement		
- Professeur (enseignement secondaire)		
- Officier de police		
- Infirmier/ère		
- Médecin		
- Secrétaire		
- Administration générale		

Commentaires :

Évolutions et changements récents ?

Si vous ne disposez pas des chiffres exacts, mais souhaitez fournir des chiffres plus approximatifs, ou si vous possédez des chiffres pour des catégories de personnel pertinentes pour la structure de la fonction publique de votre pays, veuillez les indiquer ici :

B.4.a. Distribution des rémunérations/rémunération moyenne

Q.123. Si vous disposez d'informations provenant d'une étude fiable sur les rémunérations ou d'une base de données concernant tout ou partie de la fonction publique infranationale, merci de fournir les chiffres relatifs à la distribution des rémunérations en utilisant les paramètres suivants : premier décile, rémunération médiane, neuvième décile (ou premier et troisième quartiles, si les déciles ne sont pas disponibles). Veuillez également indiquer ce qu'inclut la rémunération dans ces statistiques :

Administration infranationale (ou une partie, précisez :)	1990 ou année proche :	1995 ou année proche :	2000 ou année proche :	2005 ou année proche :
Premier décile				
Rémunération médiane				
Neuvième décile				

Source:

Quel(le)s fonctions / postes ces évolutions concernent-elles principalement ?

3. Si une ligne recouvre différents types d'emplois (dans le cas, par exemple, de "l'administration générale"), choisissez la catégorie de postes la plus pertinente pour la fonction publique de votre pays.

Si les chiffres ci-dessus ne sont pas disponibles – ou si vous souhaitez communiquer cette information – merci de fournir les données dont vous disposez concernant la rémunération moyenne et la distribution des rémunérations. Veuillez analyser et commenter leur évolution :

B.4.b. Carrière, réaffectation des ressources humaines et gestion du savoir

Q.124. Comment sont garantis l'équité et le respect du mérite dans le processus de promotion au sein des administrations infranationales ?

Q.124.a. Existe-t-il des dispositifs visant à faciliter la mobilité entre les administrations infranationales ?

- Oui, par le biais d'un cadre d'emploi commun
- Oui, par le biais de pools de candidats communs
- Oui, par l'harmonisation des rémunérations et des prestations sociales
- Oui, grâce à la possibilité de conserver ses droits à la retraite d'un système à l'autre
- Oui, par d'autres moyens. Merci de préciser :
- Non

Q.124.b. La mobilité entre les administrations infranationales est-elle :

- Élevée
- Faible

Commentaires et données complémentaires :

Q.125. Existe-t-il des dispositifs visant à faciliter la mobilité entre les administrations infranationales et les administrations centrales ?

Q.126. La mobilité entre l'administration nationale/fédérale et les administrations infranationales est-elle :

- Élevée
- Faible

Commentaires et données complémentaires :

B.4.c. Relations entre employeurs publics et syndicats aux niveaux infranationaux

Q.127. Veuillez indiquer si le cadre des relations entre employeurs publics et syndicats aux niveaux infranationaux diffère du cadre existant au niveau central/fédéral/national :

COMMENTAIRES SUR LA SECTION B.4.

B.5. Égalité hommes-femmes et minorités

Q.128. Par comparaison avec l'administration centrale/fédérale/nationale, la proportion de femmes dans les administrations infranationales est-elle :

- Plus importante
- À peu près équivalente
- Moins importante

Si vous disposez de données dans ce domaine, précisez :

Q.129. Par comparaison avec l'administration centrale/fédérale/nationale, la représentation des minorités dans les administrations infranationales est-elle :

- Plus importante
- À peu près équivalente
- Moins importante

Si vous disposez de données dans ce domaine, précisez :

Q.129.a. Par comparaison avec l'administration centrale/fédérale/nationale, la représentation des minorités dans l'encadrement supérieur des administrations infranationales est-elle :

- Plus importante
- À peu près équivalente
- Moins importante

Si vous disposez de données dans ce domaine, précisez :

Q.130. Par comparaison avec l'administration centrale/fédérale/nationale, la proportion d'employés handicapés dans les administrations infranationales est-elle :

- Plus importante
- À peu près équivalente
- Moins importante

Si vous disposez de données dans ce domaine, précisez :

COMMENTAIRES SUR LA SECTION B.5.

B.6. Structure par âge

Q.131. Veuillez renseigner les tableaux suivants. Vous pouvez adapter la structure par âge si nécessaire.

Administrations infranationales (ou une partie, précisez :)	19 ans ou moins	20-29 ans	30-39 ans	40-49 ans	50-59 ans	60 ans et plus
1990 ou année proche						
1995 ou année proche						
2000 ou année proche						
2005 ou année proche						

Source et champ d'application :

COMMENTAIRES SUR LA SECTION B.6.

B.7. Enquête sur le travail futur à mener dans le domaine de la gestion des ressources humaines aux niveaux infranationaux

Q.132. Quelles sont selon vous les principales forces de la GRH aux niveaux infranationaux ?

- Plus grande souplesse qu'au niveau national
- Les administrations infranationales font des efforts pour moderniser leur fonctionnement
- Les administrations infranationales tendent à être plus attentives à la performance et à la prestation de services

Autres, précisez :

Q.133. Quelles sont selon vous les principales faiblesses de la GRH aux niveaux infranationaux ?

- Les administrations infranationales attirent peu les éléments les plus doués et les plus brillants.
Donnez les principales raisons de cette situation :
- Dans la pratique, la responsabilité et les standards éthiques sont moins bien assurés dans la gestion du personnel aux niveaux infranationaux.
- Les administrations infranationales bénéficient d'une dotation trop faible pour offrir à leur personnel des possibilités d'évolution.
- Les administrations infranationales n'ont pas assez de liberté pour répartir leurs ressources entre les dépenses de personnel et les autres dépenses.
- Le personnel n'a pas suffisamment d'opportunités de carrière et de mobilité entre les administrations infranationales et les différents niveaux de l'administration.
- Les effectifs et/ou la masse salariale se sont accrus de manière significative, au-delà du niveau permettant d'offrir une prestation de services satisfaisante.

Q.134. Merci de compléter par toute analyse que vous souhaiteriez partager concernant la GRH aux niveaux infranationaux et de nous aiguiller vers les études disponibles dans votre pays :

COMMENTAIRES SUR LA SECTION B.7.