

PUBLIC MANAGEMENT PROGRAMME

RAPPORT DE STAGE

« Ministère des administrations publiques espagnol »

« Développement de la carrière
dans la fonction publique espagnole »

« Alexandre Devouge »

« SPF P&O »

« Direction du Personnel »

Consultation publique autorisée

AVRIL / MAI 2004

REMERCIEMENTS

Avant d'entrer dans le vif du sujet, je tenais à remercier les personnes sans qui cette expérience de stage n'aurait pas été possible ou n'aurait pu se dérouler dans d'aussi bonnes conditions.

En tout premier lieu, Monsieur Carlos Adiego Samper, Sous-Directeur Général, pour l'accueil enthousiaste qu'il a d'emblée réservé à ma demande de stage, l'accès sans réserve qu'il m'a ménagé aux ressources d'information.

Je souhaiterais également remercier Olga Mella Puig, Enrique Nuñez Morgades et Jesus Etayo Yabar pour leurs explications patientes des méandres de l'administration et des statuts propres à l'administration publique espagnole.

Les autres collaborateurs du Ministère des Administrations Publiques que j'ai pu rencontrer et qui ont réservé à toutes mes questions un accueil égal, empreint d'intérêt et d'ouverture.

Enfin, l'équipe du PUMP pour le soutien durant le stage ainsi que Maryse Krutwage, Directrice en Développement du Personnel et Geert Sintobin, Directeur-Général pour leur soutien à ma candidature initiale au PUMP.

Abstract Rapport de stage

La Fonction Publique espagnole est basée à l'origine tout comme la fonction publique belge sur le modèle français. Cela implique l'existence d'un statut spécifique aux fonctionnaires de l'Etat et d'un système d'évolution de carrière propre à ces fonctionnaires. L'objectif initial du stage était donc d'effectuer des observations quand aux forces et faiblesses du système de développement de carrière espagnol et d'en tirer d'éventuelles leçons.

Les objectifs secondaires étaient de découvrir les pratiques en termes d'évaluation du personnel ainsi que la gestion spécifique accordée ou non aux fonctions dirigeantes en matière d'évaluation et de rémunération.

Le stage se déroula dans la Sous-Direction Générale en charge des rétributions et des postes de travail du personnel fonctionnaire. Celle ci est en charge de:

L'Elaboration d'études, de projets et de directives en matière de rétribution et de postes de travail ainsi que l'exercice des compétences propres au Ministère des Administrations Publiques concernant les rétributions et les postes de travail correspondant du personnel fonctionnaire de l'administration générale de l'Etat et de ses organismes publics.

Le stage a consisté dans la consultation de :

- la documentation et des décrets relatifs au développement des carrières,
- la rencontre de certains collaborateurs,
- la visite de l'INAP (institut national d'administration publique) et de
- la réalisation d'une présentation à l'attention des responsable concernés.

Il en résulte un rapport de stage évoquant quelques premières observations (quant à la structure des ministères, le clivage fonctionnaire-contractuel et les relations avec les gouvernements des pouvoirs locaux) et puis approfondissant le thème principal : l'évolution de carrière au sein de la fonction publique espagnole.

L'évolution de carrière vu sous l'angle du recrutement, de la provision des postes et de la rétribution montre quelques différences par rapport au système belge. Comme les deux systèmes sont basés à l'origine sur le système français, il y a également de nombreuses similitudes.

Le système espagnol est centré sur l'existence de corps et de niveaux de postes de travail. Ce système hybride entraîne le fait que les fonctionnaires statutaires sont recrutés pour faire partie d'un corps ET ENSUITE sont intégrés dans un premier poste de travail. La Belgique quant à elle fonctionne plus avec le système de grade tout en ayant la volonté d'introduire la notion de fonctions (=postes de travail).

Les leçons que nous pouvons tirer de cette expérience est qu'aucun système n'est parfait. Les espagnols sont plus habitués à travailler avec un salaire flexible (primes de postes et primes de productivité) mais que cette flexibilité tend à se rigidifier au fil des ans. Un autre point fort est l'existence de données fiables en matière de personnel au niveau central. Nous ne pouvons que nous réjouir de la concrétisation prochaine des projets E HR au sein de P&O.

Table des Matières

ABSTRACT RAPPORT DE STAGE	3
1 OBJECTIFS DU STAGE	5
2 DESCRIPTION DE L'ORGANISATION ACCUEILLANTE	5
2.1 COORDONNÉES DE L'ORGANISATION.....	5
2.2 JUSTIFICATION DU CHOIX DE CETTE ORGANISATION POUR LE STAGE.....	5
2.3 MISSION DE L'ORGANISATION	5
2.4 PERSONNE DE CONTACT	6
2.5 DÉVELOPPEMENT HISTORIQUE DES ACTIVITÉS.....	6
2.6 STRUCTURE DE L'ORGANISATION.....	7
3 PREMIÈRES OBSERVATIONS DU MILIEU DE TRAVAIL	8
3.1 STRUCTURE DES MINISTÈRES.....	8
3.2 PERSONNEL FONCTIONNAIRE ET PERSONNEL CONTRACTUEL.....	9
3.3 ADMINISTRATION CENTRALE & COMMUNAUTÉS AUTONOMES	10
3.4 ÉTAPES CLÉS	10
4 CLASSEMENT DU PERSONNEL	11
4.1 SYSTÈME DE GROUPES PROFESSIONNELS POUR LES CONTRACTUELS.....	11
4.2 SYSTÈME DE CORPS ET D'ÉCHELLES POUR LES FONCTIONNAIRES.....	12
5 INTÉGRATION DES FONCTIONNAIRES DANS UN POSTE DE TRAVAIL	13
5.1 LA RELATION DE POSTE DE TRAVAIL.....	13
5.2 ACCÈS À UN POSTE DE TRAVAIL	13
6 RECRUTEMENT ET PROMOTION INTERNE AU SEIN DE LA FONCTION PUBLIQUE ESPAGNOLE	14
6.1 LE RECRUTEMENT DU PERSONNEL CONTRACTUEL.....	15
6.2 LE RECRUTEMENT DU PERSONNEL STATUTAIRE	15
7 LA RÉTRIBUTION AU SEIN DE LA FONCTION PUBLIQUE ESPAGNOLE	18
7.1 SYSTÈME DE RÉTRIBUTION DU PERSONNEL CONTRACTUEL	18
7.2 PISTE POUR L'ADMINISTRATION FÉDÉRALE BELGE : RÉTRIBUTION DU PERSONNEL STATUTAIRE	19
7.2.1 <i>Evaluation du personnel influençant la rétribution</i>	20
7.3 LA DÉFINITION / PONDÉRATION DU POSTE DE TRAVAIL.....	21
8 DONNÉES INFORMATISÉES CONCERNANT LE PERSONNEL	23
8.1 LEÇON POUR L'ADMINISTRATION FÉDÉRALE : REGISTRE CENTRAL DU PERSONNEL	23
9 EVALUATION PERSONNELLE DU STAGE	24
10 ANNEXES	25
10.1 ORGANISATION ADMINISTRATIVE DANS L'ÉTAT DES AUTONOMIES.....	25
10.2 GROUPES PROFESSIONNELS DES CONTRACTUELS.....	26
10.3 PRINCIPE DE PUBLICITÉ DES CONCOURS.....	28
10.4 POLITIQUE SALARIALE DES FONCTIONNAIRES.....	29
10.5 COURS SÉLECTIFS.....	30
10.5.1 <i>Un exemple de cours sélectif:</i>	30
11 BIBLIOGRAPHIE	31

1 Objectifs du stage

Un stage en Espagne ? L'idée peut paraître saugrenue au premier regard. Néanmoins, si l'on peut surmonter la barrière linguistique, le jeu en vaut la chandelle. La Fonction Publique espagnole est basée à l'origine tout comme la fonction Publique belge sur le modèle français. Cela implique l'existence d'un statut spécifique aux fonctionnaires de l'Etat et d'un système d'évolution de carrière propre à ces fonctionnaires.

L'objectif initial du stage était donc d'effectuer des observations quand aux forces et faiblesses du système de développement de carrière espagnol et d'en tirer d'éventuelles leçons.

Les objectifs secondaires étaient de découvrir les pratiques en termes d'évaluation du personnel ainsi que la gestion spécifique accordée ou non aux fonctions dirigeantes en matière d'évaluation et de rémunération.

2 Description de l'organisation accueillante

2.1 Coordonnées de l'organisation

Sous-Direction Générale en charge des rétributions et des postes de travail du personnel fonctionnaire
Direction Générale de la fonction publique
Ministère des Administrations Publiques
Rue Maria de Molina n° 50
Madrid
España

2.2 Justification du choix de cette organisation pour le stage

L'objectif du stage étant d'observer les pratiques en termes de développement de carrière dans une autre administration, il y avait lieu de sélectionner une administration publique comparable en termes d'organisation. Les Fonctions Publiques françaises, espagnoles et belges correspondent bien en termes de segmentation du personnel en fonction du niveau académique. Ces similitudes permettent une meilleure compréhension des pratiques en vigueur et permettent d'observer d'éventuelles différences de traitement ou de pratiques dans un contexte relativement similaire.

La Direction Générale de la Fonction Publique a en majeure partie la même mission que le SPF P&O. C'est à dire qu'elle régule donne des recommandations en matière de gestion du personnel statutaire et contractuel de la Fonction Publique ainsi que de certains organismes.

Les activités de la Direction Générale Personnel de P&O coïncident donc avec celles de la Direction Générale sélectionnée en Espagne (confer ci-dessous).

2.3 Mission de l'organisation

La Direction Générale de la Fonction Publique exerce les fonctions suivantes:

- *L'information, l'étude et la proposition de mesures relatives à l'organisation juridique de la fonction publique y inclus les mesures relatives aux administrations locales étant de la compétence de l'administration générale de l'Etat.*

- *Les relations avec les organisations syndicales représentant le personnel au service de l'administration.*
- *L'élaboration d'études, de projets et de directives en matière de rétribution des postes de travail du personnel fonctionnaire et du personnel contractuel.*
- *L'élaboration des offres d'emplois publics, le développement de la politique de promotion interne, l'organisation des processus de promotion interdépartementaux et l'autorisation des nominations de fonctionnaires intérimaires et de contrats de travail temporaire.*
- *Le développement de la politique de sélection et la gestion et l'exécution des processus de sélection des corps et échelles inscrits au Ministère de Administration Publique sans empiéter sur les compétences de l'Institut National de l'Administration Publique en matière d'organisation de cours sélectifs de formation des fonctionnaires:*
- *L'information des convocations (à un examen) correspondant aux autres Corps et Echelles et au personnel contractuel de l'Administration.*
- *L'exercice des fonctions dérivées du régime de provision de postes de travail et de mobilité interne dans le cadre des compétences du Secrétaire d'Etat de l'Administration Publique.*
- *L'exercice des compétences relatives à l'acquisition et la perte de la condition de fonctionnaire, du développement de la carrière ainsi qu'à la formation continue.*
- *La gestion des relations internationales dans le cadre de ses prérogatives.*

(Art. 18 de la Loi 6/97, du 14 avril, concernant l'organisation et le fonctionnement de l'Administration Générale de l'Etat (BOE du 15). Décret Royal 1372/2000, 19 juillet, modifiant le déroulement et la structure organique de base du Ministère des Administrations Publiques (BOE du 20).

La Sous-Direction Générale en charge des rétributions et des postes de travail du personnel fonctionnaire fait partie de la Direction Générale de la fonction publique. Ces missions comprennent plus spécifiquement:

- *L'Elaboration d'études, de projets et de directives en matière de rétribution et de postes de travail ainsi que l'exercice des compétences propres au Ministère des Administrations Publiques concernant les rétributions et les postes de travail correspondant du personnel fonctionnaire de l'administration générale de l'Etat et de ses organismes publics.*

(Art. 19 de la Loi 6/97, du 14 avril, concernant l'organisation et le fonctionnement de l'Administration Générale de l'Etat (BOE du 15). Décret Royal 1372/2000, 19 juillet, modifiant le déroulement et la structure organique de base du Ministère des Administrations Publiques (BOE du 20).

2.4 Personne de contact

Personne de contact: Carlos Adiego Samper, Subdirector General

téléphone: 00.34.912732413

e mail: carlos.adiego@map.es

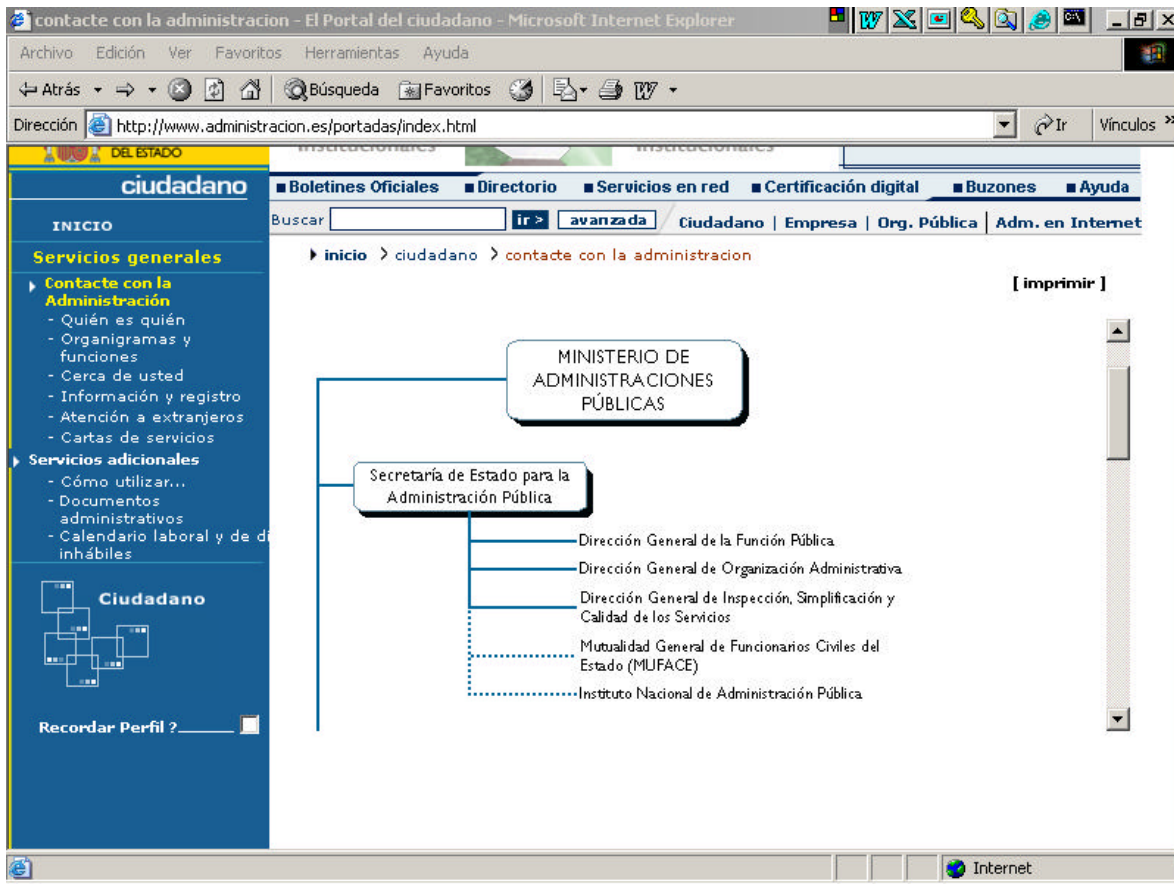
Direction: Sous Direction Générale des rétributions et postes de travail du personnel fonctionnaire (Direction Générale de la Fonction Publique).

2.5 Développement historique des activités

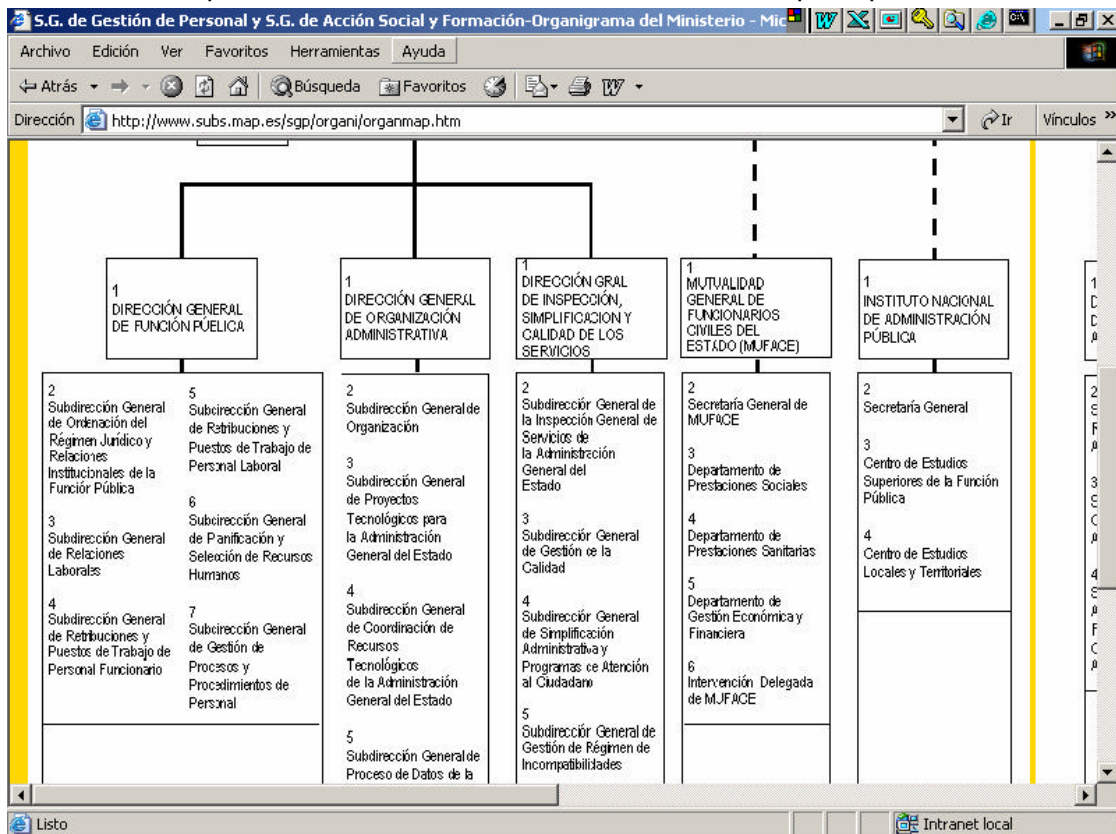
Les lois réglant le statut des fonctionnaires de l'administration publique espagnole sont essentiellement celles rédigées en 1964, en 1978 (dans la constitution espagnole) et en 1984. Les principes essentiels sont inscrits dans la loi de 1984 et celle-ci a subi quelques modifications mais elle n'a pas été changée fondamentalement.

Le secrétariat d'Etat en charge de l'administration publique fait partie du ministère de l'administration public. Auparavant, le secrétaire d'Etat rapportait directement au Ministère de la Présidence.

2.6 Structure de l'organisation



La Sous-Direction Générale en charge des rétributions et des postes de travail du personnel fonctionnaire fait partie de la Direction Générale de la fonction publique.



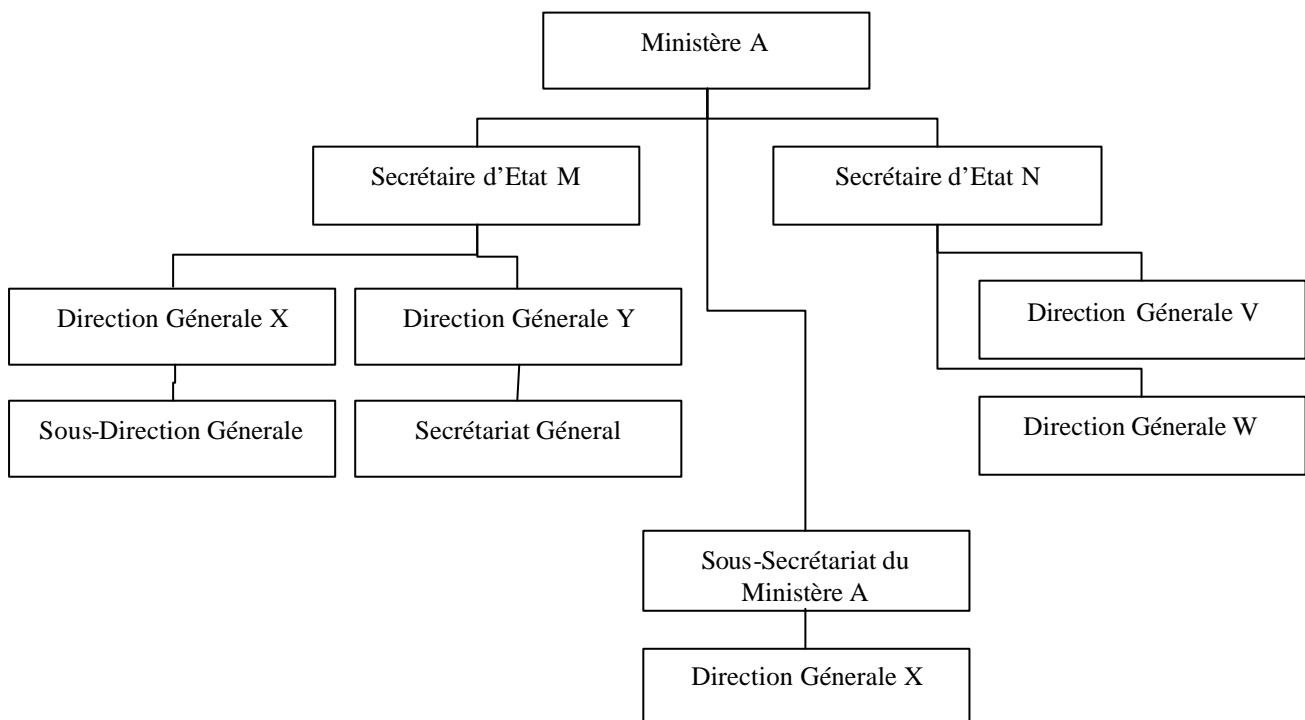
3 Premières Observations du milieu de travail

Les premiers jours du stage sont consacrés à la rencontre des certains collaborateurs au sein de la Direction Générale ainsi qu'à la lecture préliminaire de documentation autant à l'organisation de la Fonction Publique Espagnole. Cela amène quelques observations disparates du milieu de travail.

Ce travail se centre sur l'Administration Générale de l'Etat (Ministères). Ce point est assez important car tout comme la Belgique, l'Espagne a différents niveaux de pouvoir. Les diverses Administrations publiques ont une personnalité juridique propre et jouissent d'une autonomie pour la gestion de leurs intérêts et compétences. ([cfr annexe sur organisation des Administrations](#)) :

3.1 Structure des Ministères

L'Espagne compte plus de secrétaires d'états que la Fonction Publique belge. Chaque Ministre ou Ministère est secondé par un ou plusieurs secrétaires d'Etats. Ceux-ci ont une marge de manœuvre et un programme politique propre à accomplir: Ces secrétaires d'Etat sont secondés par un cabinet. Les activités courantes en termes de gestion des administrations Publiques sont généralement confiées aux Sous-Secrétariats Généraux. On peut considérer que les Ministères espagnols sont structurés comme suit.



Il est à noter que chaque Direction Générale n'est pas nécessairement subdivisée et celle-ci peut dépendre aussi bien d'un secrétariat d'Etat que d'un sous-secrétariat.

Le nouveau gouvernement (mis en place au cours de ce mois d'avril 2004) diminuera le nombre de secrétaires d'Etats en regroupant certaines compétences ou en les changeant de dénomination (devenant des sous-secrétariats ou des directions générales) dans un souci de réaliser certaines économies.

Ainsi, le Secrétariat d'Etat de l'Administration Publique deviendra probablement un Sous-Secrétariat Général. Cela implique un lien moins direct avec un mandataire politique ainsi qu'une réduction de frais en terme de salaire de fonctionnaire dirigeant et de son cabinet.

3.2 Personnel fonctionnaire et Personnel contractuel

Les processus de recrutement et de gestion des ressources humaines sont gérés séparément par des services distincts en ce qui concerne le personnel fonctionnaire et le personnel contractuel.

Dans le personnel contractuel, nous discernons 3 groupes spécifiques :

- Le personnel intérimaire
- Le personnel contractuel temporaire
- Le personnel contractuel fixe

Dans la loi de 1984 (modifiée en '88) décrivant les modalités de la réforme de la Fonction Publique, Il est mentionné que « *de manière générale, les Postes de Travail de l'Administration de l'Etat et de ses organismes Autonomes ...seront occupés par des fonctionnaires publics* (et donc pas par du personnel contractuel).

Cette disposition a subi des modifications au cours des années 80 : initialement, l'engagement de personnel fonctionnaire était de l'ordre de l'exception et puis est devenue la règle.

Cela a également amené des actions de « statutarisation » de postes de travail initialement contractuels.

Les conditions d'ouverture de postes contractuels sont les suivants (et certains critères ne sont pas différents des critères belges) .

- *Les postes de travail de nature non permanentes et dont les activités visent à satisfaire des nécessités de caractère périodique et discontinu ;*
- *Les postes spécifiques à un service tel que le contrôle, le transport ou l'entretien;*
- *Les postes à caractère instrumental correspondants aux domaines de l'entretien et la conservation des bâtiments, équipements et installations, des arts graphiques, la protection civile, la communication sociale et les postes des domaines de l'expression artistique et les aspects afférents à son développement, les services sociaux et la protection des mineurs ;*
- *Les postes de travail correspondants aux domaines d'activités qui nécessitent des connaissances techniques spécialisées s'il n'existe pas de Corps ou d'Echelle de Fonctionnaires dont les membres bénéficient de la préparation spécifique à l'occupation de ce poste ;*
- *Les postes de travail administratifs d'une certaine durée à l'étranger et des postes d'auxiliaires (équivalents aux niveaux D belges-soutien administratif) comportant le maniement de machines d'archives ou assimilés,*
- *Les postes de travail avec des fonctions auxiliaires (équivalents aux niveaux D belges) de caractère instrumental ou d'appui administratif*

Loi 30/1984, 2 août, contenant des dispositions pour la réforme de la Fonction Publique
Ces dispositions ne reprennent pas le personnel scientifique (tout comme le personnel scientifique des institutions scientifiques belges est traité séparément).

La distinction de traitement s'explique par la différence de statut : les normes de recrutement sont distinctes ainsi que le calcul du traitement salarial. Celui du personnel contractuel est réglé par une Convention Unique signée par les principaux syndicats et l'Administration en '84 : auparavant, il y avait une 60 taine de conventions collectives régissant le travail des fonctionnaires contractuels au sein de l'Administration.

3.3 Administration centrale & communautés autonomes

Une petite cellule veille à contrôler l'application des lois et réglementations du cadre juridique commun d'action (édicte par l'état) au sein des 17 communautés autonomes en matière de gestion du personnel fonctionnaire. A côté de cela, les Administrations Autonomes bénéficient d'un régime juridique particulier. Chaque communauté dispose d'une assemblée législative et d'une certaine autonomie que se reflète également dans la gestion des ressources humaines (en fonctions des besoins spécifiques). Néanmoins, l'engagement des fonctionnaires de l'Etat dans les Communautés doit se faire en respect de la législation de l'état. Cette dernière décennie a d'ailleurs vu un basculement en termes d'importance du nombre de fonctionnaires des Communautés Autonomes, suivant la décentralisation des compétences.

Cette cellule informe la Commission Supérieure du Personnel représentée entre autres par les Directeurs Généraux du Ministère de l'Administration Publique. Cette commission Supérieure peut être assimilée à la réunion des Présidents des SPF sauf que les communautés autonomes y sont représentées ainsi que des représentants du personnel.

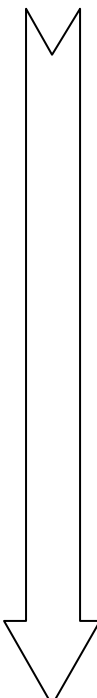
L'existence de cette cellule, de prime abord anecdotique (la cellule est composée de 3 personnes) obtient un autre éclairage quand on sait que plus de 40% de l'emploi dit public dépend des Administrations des Communautés Autonomes.

3.4 Etapes clés

Une brève explication quant à l'origine de l'administration publique espagnole ainsi que de son organisation permet de mieux comprendre les similitudes entre l'administration belge et espagnole.

L'idée d'un corps de fonctionnaires au service de l'Etat vient de l'Etat français : sous Napoléon, un ordre civil fut créé en tant que contrepoids aux bureaucraties des 2 grandes institutions (l'armée et le clergé) existantes à l'entame du 19ième siècle. L'Espagne a donc tout comme la Belgique été influencée par le modèle français.

Quelques étapes clés dans le développement de l'administration publique espagnole :



◆ Un décret datant du 16 janvier 1811: réservation de la nomination de certains emplois officiels par les dirigeants.
◆ Décret du 11 novembre 1811 : distinction entre postes facilitant l'accomplissement de la législation des Chambres et de la Royauté et les autres postes.
◆ Décret du 14 novembre 1812 : description des règles d'accès à certains emplois.
◆ Ordre du 8 mars 1814 : obligation de publication des emplois vacants dans la « Gazette ».
◆ Décret Royal du 3 avril 1828 : description du statut et de ses caractéristiques.
Ensuite, d'autres Décrets Royaux portèrent modification aux dispositions initiales.
◆ Décret 315 du 7 février 1964 La loi consolidée des Fonctionnaires Civils de l'Etat. Introduction du système de postes de travail en parallèle à l'existence des corps de fonctionnaires.
◆ Loi 30 du 2 août 1984, contenant des dispositions pour la réforme de la Fonction Publique. Consolidation du système de provision des postes de travail.

4 Classement du personnel

4.1 Système de groupes professionnels pour les contractuels

Les contractuels sont classés par groupe professionnel et par domaine fonctionnel. Chaque individu serait donc classé dans la matrice suivante. Néanmoins, certains contractuels n'entrent pas dans le cadre de la convention unique.

		domaine fonctionnel							
		Administratif	Technique, de maintenance et de services	de services généraux	de santé et d'assistance	éducatif et culturel	d'investigation et de laboratoire	artistique	D'autres peuvent être créés
Groupe Professionnel	1								
	2								
	3								
	4								
	5								
	6								
	7								
	8								

Les critères déterminant l'appartenance à un **groupe professionnel** sont le résultats de la pondération des critères suivants :

- La connaissance et l'expérience :
- L'initiative
- L'Autonomie
- La responsabilité
- La Direction de personnes
- La complexité

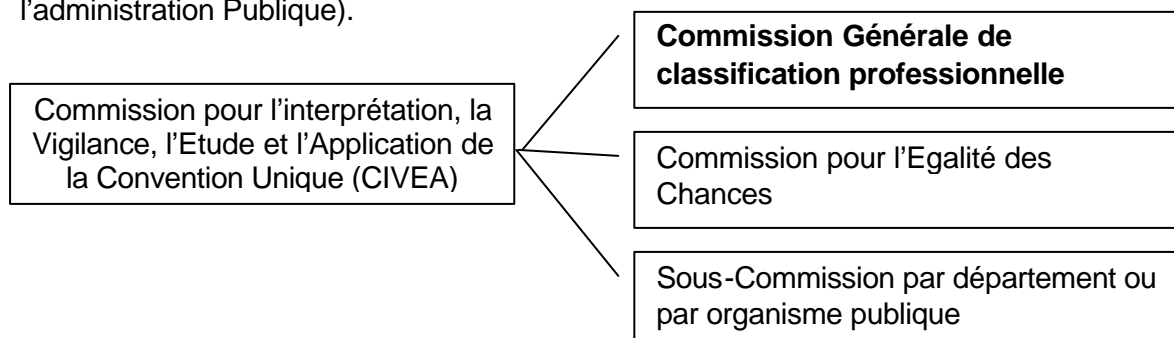
Les 8 groupes professionnels sont décrits en annexe ([cfr les groupes professionnels des contractuels](#)) :

Les travailleurs sont classés dans un groupe professionnel moyennant l'accord de la commission de classification professionnelle. Cette commission peut également créer de nouveaux domaines fonctionnels si cela est nécessaire.

La commission de classification professionnelle rédige les lignes directrices et offre un soutien méthodologique en termes de pondération aux organes paritaires dans les départements concernés : Elle approuvera les modifications éventuelles en termes de relations de postes de travail, et répondra aux sollicitations des organisations syndicales ou professionnelles en termes de classification professionnelle.

Cette commission dépend en fait de la commission pour l'interprétation, la Vigilance, l'Etude et l'Application de la Convention Unique (CIVEA). La Convention Unique est l'agrégation de 61 Conventions Collectives en une seule pour l'Administration Publique.

La CIVEA est composée de 15 représentants syndicaux et 15 représentants du patronat (de l'Administration Publique).



4.2 Système de corps et d'échelles pour les fonctionnaires

Le système de corps et d'échelle sert à regrouper les fonctionnaires en fonction :

- Du titre / diplôme exigé afin d'entrer au sein de la Fonction Publique.
- Du processus de recrutement que le candidat fonctionnaire a suivi afin d'entrer dans la Fonction Publique
- Des fonctions et des postes de travail que ceux-ci peuvent occuper.

Il existe 5 groupes en fonction des diplômes obtenus.

« A » étant les diplômés universitaires et « E » étant les titulaires de certificats scolaires.

Il existe un **corps** général par niveau de diplôme (groupes A, B, C, et D).

A	Corps supérieur des Administrations Civiles de l'Etat -> Groupe de titulaires universitaires.
B	Corps Général de Gestion de l'Administration Civile de l'Etat-> Groupe de titulaires de l'enseignement de type court.
C	Corps Général Administratif : « bachelier »
D	Corps Général Auxiliaire-> Diplôme scolaire (Gradué scolaire).
Pas de corps général pour le groupe E.	

En théorie, chaque poste de travail est accessible à tous les corps (principe de Mobilité Universel). Dans la pratique, ce principe est réduit par les nécessités fonctionnelles et certains postes de travail ne sont pas accessibles aux membres de certains corps (un poste nécessitant des connaissances spécifiques et propres à un corps bien déterminé tel que le corps des vétérinaires).

Les corps spécifiques furent créés à côté des corps génériques (interdépartementaux) en fonction des besoins, de créations de nouvelles compétences ou en fonction de la volonté de certains organismes.

Il existe au total 366 Corps et Echelles en fonction des groupes de titulaires de fonction. Certaines de ces échelles ou corps sont en extinction.

Groupe	# de fonctionnaires statutaires dans les Ministères	Effectifs par groupe				Total
		0	- de 10 membres	de 10 à 25 membres	+ de 25 membres	
A	20.869	13	16	11	60	100
B	24.698	22	16	7	46	91
C	48.992	14	22	9	31	76
D	52.495	6	17	6	15	44
E	1.204	6	12	2	5	25
Total	148.258	61	83	35	157	336

Tableau provenant du rapport : **Diagnostico de Situación de Recursos Humanos de la Administración General del Estado**

En guise de comparaison, Ysabel Caro Fernandez note dans son rapport de stage Pump que la fonction Publique française dispose de 900 corps vivants sur un total de 1700 corps (sur l'ensemble de la fonction publique française). 28 corps regrouperaient 80% des fonctionnaires. Elle note que cette organisation en corps offre un cadre de référence stable mais cette multiplication augmente le nombre de régimes et de procédures particulières.

5 Intégration des fonctionnaires dans un poste de travail

A la différence du personnel contractuel, **les fonctionnaires entrent dans la fonction publique et sont intégrés dans un corps**. Ensuite, on leur attribuera un poste de travail en fonction des nécessités de l'organisation : les recrutements de fonctionnaires sont réalisées sur base de la description des besoins en personnel des diverses organisations et de leurs capacités budgétaires. Ceux-ci sont inscrits dans les Relations de Postes de Travail. Ensuite, la procédure de recrutement permet de remplir les postes de travail.

5.1 La Relation de Poste de Travail

La relation de poste de travail (RPT) est l'équivalent d'un plan du personnel décrivant les besoins en ressources humaines d'une entité (Direction-Générale). La RPT est négociée annuellement entre l'entité, le service du Personnel du Ministère concerné, le Ministère des Administrations Publiques, le Ministère du Budget et les syndicats, surtout si cette RPT donne lieu à des modifications des postes de travail.

La RPT contient les informations sur :

- les postes occupés et les postes vacants
- les conditions salariales de ces postes
- les conditions d'accès (éventuellement particulières)

5.2 Accès à un poste de travail

Les négociations autour de la RPT déterminera s'il y a lieu de recruter ou de permettre une mobilité interne. Le processus de sélection sera mis en route ([cfr chapitre sur le recrutement](#) afin de remplir le poste de travail).

L'accès a un poste de travail se fait de plusieurs façons:

Procédure de sélection visant la promotion interne de groupes subalternes (avec un nombre minimal de postes réservés à cette promotion interne)
Procédure de sélection visant à recruter des personnes ne faisant pas encore partie du personnel fonctionnaire
La « commission de services » consiste dans la couverture temporaire et urgente d'un poste de travail vacant ou d'une participation temporaire dans une mission de coopération internationale. Le poste sera occupé par un fonctionnaire réunissant les pré requis établis dans la Relation des Postes de Travail.
Désignation libre :procédure réservée à des postes de direction telle que celles de Directeur-Général, de secrétaire Général, ... Ces fonctions sont tributaires des aléas de la vie politique. Ces fonctions sont généralement occupées par des anciens fonctionnaires mais peuvent également être occupées par des personnes venant d'un autre environnement :les dirigeants politiques engagent directement ces personnes sans autre forme d'examen.

Il existe quelques procédures dites exceptionnelles à côté des procédures habituelles:

La provision temporaire : un poste est fourni temporairement à un agent n'ayant pas de poste de travail (suite à une absence de longue durée, suite à la suppression de son poste,...)
Réaffectation des effectifs : mesure extraordinaire suite à un plan d'emploi. L'Administration peut fournir un nouveau poste de travail à des agents suite à une importante restructuration dans laquelle leur postes de travail ont été supprimées : Cas assez rare.
Transfert de personnel : fait peu courant impliquant le transfert d'un fonctionnaire vers un poste de travail situé dans une autre région. Cela implique éventuellement une indemnisation.
La Permutation : système de provision de poste extraordinaire dans lequel 2 fonctionnaires occupant les mêmes postes de travail dans les mêmes conditions de travail permutent.

6 Recrutement et promotion interne au sein de la fonction publique espagnole

Le recrutement du personnel se fait en respect des principes généraux régissant la Fonction Publique:

- Le principe d'égalité
Ce principe veut que tout fonctionnaire ait les mêmes chances d'obtenir un poste de travail quelconque. Néanmoins, ce principe est limité par les besoins fonctionnels de l'organisation. Une convocation (règlement d'examen) peut inclure une restriction quant au domicile (ou à l'origine) des candidats : il se peut que fonctionnaires ne puissent pas participer à des examens de promotions interne d'autre régions par manque de fonctionnaires dans leur région (afin d'éviter une fuite plus importante).
L'argument utilisé est que l'administration publique ne vise pas à garantir l'équité entre fonctionnaires mais vise le service à la population.
- Le principe de capacité
Fait référence aux aspects pouvant altérer l'exercice d'une profession essentiellement en termes de santé physique. 3% des fonctions sont réservées aux personnes souffrant « d'incapacité » physique.
- Le principe de publicité
Il oblige à effectuer une convocation publique de tous les processus de sélection à travers les Bulletins officiels des Administrations Publiques correspondantes, le Bulletin Officiel de l'Etat (BOE) dans le cas de l'Etat. ([cfr annexe sur principe de publicité des concours](#)).
La publicité de tout le processus de recrutement est très fort et implique une transparence sans faille dans le déroulement des opérations.
- Le principe de mérite :
Article 44 du décret royal 364/1995, 10 mars
Les mérites adéquats devront être valorisés en fonction des postes offerts lors d'une sélection:
 - *La possession d'un grade personnel*
Le grade personnel est une classification de 1 à 30 du poste de travail occupé par la personne. Ce grade est donc déterminé par la dernière fonction occupée.
 - *Le travail accompli (en faisant attention aux similitudes fonctionnelles entre le poste offert et le poste occupé antérieurement)*
 - *Les cours suivis et réussis*
(les intitulés devront être mentionnés dans les règlements d'examens)
Seuls les cours de L'Institut National D'Administration Publique (INAP) sont pris en compte par peur de falsifications et de formations litigieuses.
 - *L'ancienneté*
L'ancienneté du fonctionnaire est prise en compte.
Ce principe est déterminant dans l'adéquation entre les candidat(e)s et le poste de travail.

Néanmoins, chacun de ces critères ne peuvent entrer en compte que pour 10 à 40 % de la ponctuation (dans les processus de sélection du personnel fonctionnaire).

Ces principes valent autant pour le personnel dit « fonctionnaire » que pour le personnel contractuel.

6.1 Le recrutement du personnel contractuel

Le recrutement du personnel contractuel ne fait pas l'objet d'autant d'épreuves que le personnel statutaire. Le recrutement peut se faire autant sur base du diplôme que sur base d'épreuves. Les conditions de recrutement sont similaires à celles du secteur privé. Les principes de base (égalité, capacité, publicité et mérite) doivent être appliqués.

6.2 Le recrutement du personnel statutaire

Le processus de recrutement se fait pour entrer dans un « Corps de fonctionnaires » auxquels sont associés différents postes de travail. Le recrutement initial est axé sur l'accès à un corps.

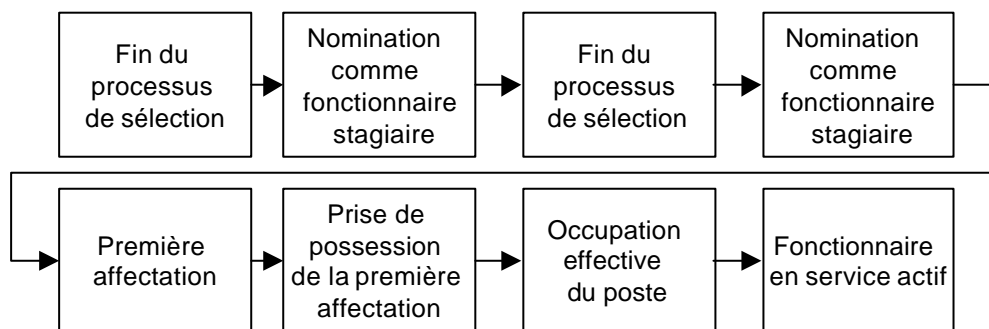
Les processus de sélection	
Le concours sur épreuves	Il s'agit de la procédure ordinaire d'entrée dans la Fonction Publique: Elle consiste en une ou plusieurs épreuves visant à déterminer la capacité et les aptitudes des participants.
Le concours sur titre	Il s'agit d'un système appliqué exceptionnellement lors de la recherche de spécialistes pointus. Il s'agit du contrôle et de l'évaluation des mérites des aspirants. <i>Cela peut inclure la demande de rédaction d'un rapport pour des fonctions spécifiques.</i>
Le concours sur titre et épreuves	Il s'agit de la combinaison des systèmes de concours sur titres et des concours sur épreuves. C'est le système le plus fréquemment utilisé.

Critères de sélection	
Pré requis de base	<p>Nationalité: être de nationalité espagnole ou d'un pays membre de l'Union Européenne ainsi que d'un pays cosignataire d'un traité de libre circulation des travailleurs.</p> <p>âge: avoir entre 18 ans sans avoir atteint l'âge de la pension</p> <p>Titre / diplôme: avoir le titre requis pour la sélection</p> <p>Capacité: Ne pas souffrir d'infirmité ou d'être affecté par une limitation physique ou psychique incompatible avec l'occupation des fonctions correspondantes.</p> <p>Acceptation: Ne pas avoir été expulsé de la Fonction Publique antérieurement.</p> <p>Les candidats à une promotion interne quant à eux devront prouver:</p> <p>L'appartenance à un Groupe (A,B,...)</p> <p>L'ancienneté: un nombre d'années minimal peut être défini.</p>
Le Mérite	<p>Ici interviennent les aspects tels que</p> <ul style="list-style-type: none"> - La possession d'un grade personnel - Le travail accompli - Les cours suivis et réussis - L'ancienneté <p>En fonction du profil recherché, ces critères ci-dessus seront pondérés différemment. Ainsi, l'ancienneté sera pondérée fortement si on donne la préférence à une personne avec plus d'ancienneté dans le service. Le calcul est explicité dans chaque convocation.</p> <div style="text-align: center;"> <p>Critères de mérite</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ grade ■ travail accompli ■ cours suivis ■ ancienneté <p>20% 30% 10% 40%</p> <p><i>Exemple de proportion de critères</i></p> </div>
La réussite aux épreuves	<p>Ces épreuves sont définies en fonction du poste de travail.</p> <p>Il s'agit entre autres de choix multiples en termes de connaissances et souvent d'un cas pratique pour les niveaux A (universitaires). Ces tests peuvent inclure une rédaction sur un thème d'actualité. Les tests psychotechniques ne sont pas appliqués.</p> <p>Certains critères minimaux sont définis par groupe (A, B, C, ...)</p> <p>Ainsi une sélection de poste du groupe A doit être composée de 3 épreuves dont une orale et une évaluant la connaissance d'une langue étrangère. Les connaissances requises sont nombreuses et diverses (droit administratif, union européenne)</p> <p>La sélection d'un poste pour les groupes B, C et D doivent contenir au moins 2 épreuves.</p>
La réussite au cours sélectif	<p>Des cours sont organisés pour les fonctionnaires du groupe A et doivent réussir les examens dans les matières enseignées. Néanmoins, il est rare qu'un collaborateur rate à partir de cette étape. (cfr annexe sur les cours sélectifs).</p>

Les organes de sélection	
Jurys	Commissions Permanentes de Sélection
Les jurys sont nommés à chaque processus de sélection. Ils sont composés de fonctionnaires de niveau de diplôme égal ou supérieur. Le nombre de leurs membres sera de 5 ou plus, en tout cas le nombre de ces membres sera impair. <i>Si le jury est organisé dans un autre ministère, celui-ci inclura généralement un membre du Ministère des Administrations Publiques.</i>	Elles sont spécifiquement créées pour des processus de sélection avec un nombre élevé d'aspirants ou un niveau de spécialisation déterminé. Elles seront composées d'un nombre impair de membres, de fonctionnaires de carrière de niveau de diplôme égal ou supérieur et seront désignés selon le principe de spécialité.

Particularité des examens de sélection: certains processus se font de manière délocalisées. C'est-à-dire que des salles d'examens sont exceptionnellement ouvertes au travers du pays et un membre du jury préside les opérations de sélections tout en étant secondé par des assesseurs des entités locales.

Acquisition de la condition de fonctionnaire (statutaire)
<p>Les conditions suivantes doivent être remplies afin de devenir fonctionnaire:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Être reçu aux processus de sélection, y compris la période de stage, et le cas échéant, l'année préparatoire (généralement pour les fonctionnaires de niveau A). <i>Cette année préparatoire peut inclure des cours au sein de l'Institut National d'Administration Publique, des stages et de la pratique professionnelle (cfr annexe sur les cours sélectifs).</i> - Être nommé par l'Autorité Compétente - Prêter serment et promettre d'exécuter les lois en vigueur et plus particulièrement la Constitution - Prendre possession dans le délai réglementaire généralement un mois.



Un fonctionnaire se doit de rester au moins deux ans au sien de sa première affectation avant de postuler pour d'autres fonctions (que ce soit pour un changement géographique ou pour un changement de poste de travail).

7 La rétribution au sein de la Fonction Publique espagnole

7.1 Système de rétribution du personnel contractuel

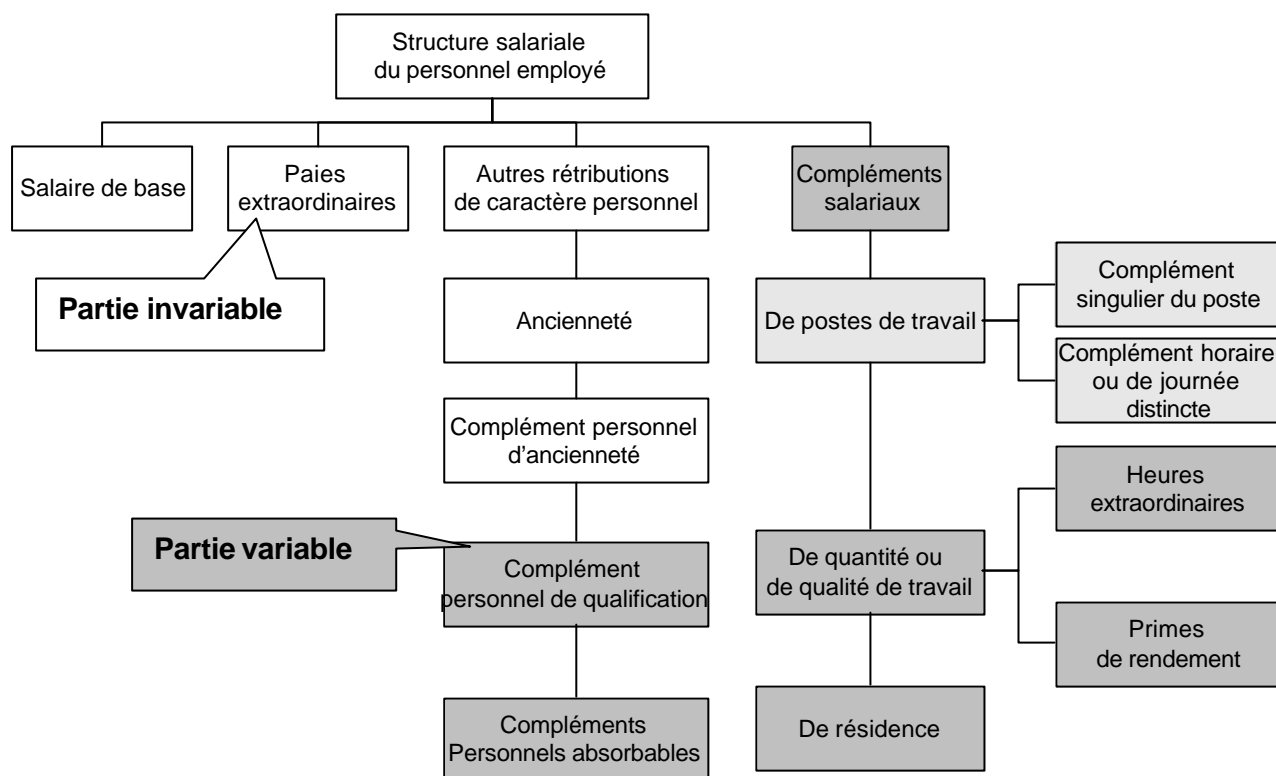


Figure provenant du livre "la función Pública en España"

Le schéma ci-dessus est plus complexe que le schéma propre au personnel fonctionnaire car il résulte de négociations ayant entraîné des regroupements de contrats forts variés (regroupement de 60 Conventions Collectives au sein d'une Convention unique).

Partie invariable

- La rémunération de base incluant :
 - o Le traitement. Il rétribue les connaissances correspondant à celles d'un diplôme académique
 - o La prime Triennale. Elle rétribue l'ancienneté. Cette prime est identique pour tous les groupes contrairement aux fonctionnaires.
 - o Les paies extraordinaires (=pécule de vacance et prime de fin d'année)

Partie variable

- Le complément absorbable est un complément lié à une mesure transitoire individuelle subsistant des conditions antérieures à la convention unique.
- Le complément personnel de qualification rétribue les connaissances supplémentaires de la personne favorisant son occupation d'un poste.
- Le complément de résidence est du dans les cas où le travailleur se doit de déménager dans le cadre de sa fonction (ou que le poste de travail soit situé dans un endroit difficile à pourvoir en termes de personnel).

- Les compléments salariaux en fonction du poste de travail

[Cfr rétribution du personnel statutaire ci-dessous](#)

- Les compléments salariaux en fonction de la quantité et de la qualité

[Cfr rétribution du personnel statutaire ci-dessous](#)

7.2 Piste pour l'administration fédérale belge : rétribution du personnel statutaire

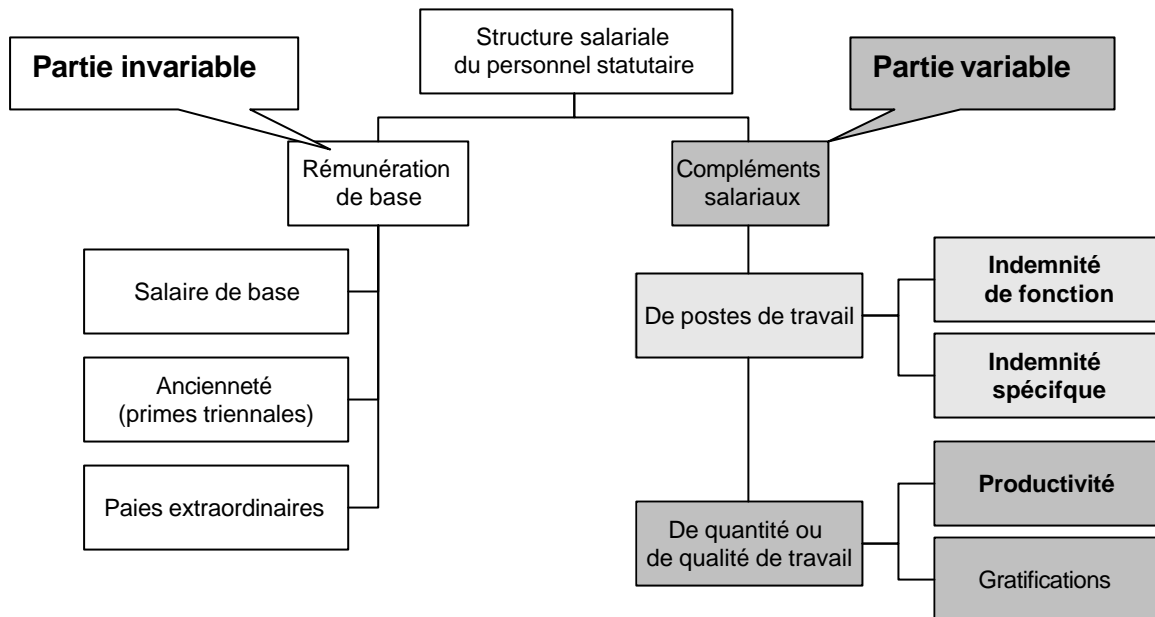


Figure provenant du livre "la función Pública en España"

[Cfr annexe pour quelques données chiffrées](#)

Partie invariable

- La rémunération de base incluant :
 - o Le traitement. Il rétribue les connaissances correspondant à celles d'un diplôme académique. Cette partie est identique pour tous les fonctionnaires d'un même groupe
 - o La prime Triennale. Elle rétribue l'ancienneté.
 - o Les paies extraordinaires (=pécule de vacance et prime de fin d'année)

Tout comme le système français, le salaire de base est très faible et est compensé par les primes propres aux corps et groupes. Celles-ci permettent une adéquation des traitements au coût de la vie.

Partie variable

- Les compléments salariaux en fonction du poste de travail
 - o Indemnité de fonctionnaire. Elle rétribue le niveau de poste de travail (la difficulté et la responsabilité de celui-ci)
 - o Indemnité spécifique : elle rétribue les conditions spéciales de responsabilité, de difficulté technique ou de caractère pénible du poste

Ndlr : Un important exercice a été effectué à l'entame des années 90 afin d'attribuer une classification des postes de travail selon le système Hay : Depuis lors, tout nouveau poste de travail passe par la Commission interministérielle de la Fonction Publique (Commission conjointe du Ministère des Finances et de la Fonction Publique) afin de créer et de pondérer ce poste. Le classement du nouveau poste se fait essentiellement sur base de la proposition du Ministère concerné : Cela se fait sur base de comparaisons avec des fonctions similaires.

- Les compléments salariaux en fonction de la quantité et de la qualité
 - o Les gratifications : il rétribue les services réalisés en dehors de la journée de travail.
 - o Compléments de productivité : il rétribue le rendement particulier et l'intérêt ou l'initiative dans l'exécution du travail.

Le complément de productivité

Il semblerait que cette prime soit octroyée de deux manières distinctes, en fonction de la politique propre à la Direction Générale ou au Sous-Secrétariat.

- *Soit le dirigeant fixe une norme pour chaque groupe de fonctionnaire (groupe par grade : 30, 28.26, ...) et détermine une norme aussi objective que possible pour l'atteinte des objectifs.*
- *Soit les dirigeants donne une somme minimale à tous les fonctionnaires et rétribuent en plus les agents ayant atteints leurs objectifs ou ayant excellé.*

Néanmoins, la difficulté réside dans la fixation d'objectifs dite objective. Les syndicats et les fonctionnaires préfèrent le paiement d'une somme fixe indépendante d'une quelconque évaluation.

Ainsi la Direction Générale de l'Administration Publique elle-même rétribue la présence des fonctionnaires les après-midi. Un système de flexibilité du temps de travail permet aux fonctionnaires de réaliser leurs 37.5 heures de travail tout en évitant de venir 2 après-midis par semaines. Ce système est tellement prisé que la prime de productivité est utilisée afin de garantir une présence minimale les après-midi (de 17 à 19 h).

Le salaire de base est fixé en fonction du groupe auquel appartient le fonctionnaire. Il n'intervient que pour approximativement la moitié de la rémunération.

Tout comme les mérites requis sont définis lors de la procédure de sélection, les compléments salariaux sont définis à ce moment ou plus particulièrement lors de la rédaction de la Relation de Poste de Travail.

7.2.1 Evaluation du personnel influençant la rétribution

L'existence d'une prime de productivité dans les statuts et dans la réglementation laisse la liberté aux organismes qui le désirent d'introduire un système de rémunération basé sur des critères liés au travail.

Dans la pratique, certains organismes réalisent un travail de pionniers en matière de rétribution dépendant de la "productivité : Le Conseil Supérieur des Sports, « Direction Centrale » des Transports, La commission du Marché des Télécommunications, ...

La direction Centrale des Transports a opté pour un système très quantitatif avec la détermination initiale des charges de travail, des conditions de travail afin d'introduire un système de suivi informatique : Ceci est possible dans un domaine avec des responsabilité et des tâches similaires (ex : octroi de permis de conduire) : On peut dire que le système est en phase pilote dans quelques grandes villes du pays.

La prime est octroyée en fonction des évaluations et n'atteint au mieux 1.5% de la masse salariale. L'évaluation vise non seulement l'aspect quantitatif mais également qualitatif avec l'inévitable aspect subjectif d'une telle évaluation.

Le Ministère des Administrations Publiques est conscient des difficultés que cela implique mais tente de stimuler les Systèmes d'évaluation / d'amélioration de la productivité. L'idée initiale fut introduite dans la réforme de 1984.

Les plus grands organismes éprouvent des difficultés soit à identifier des critères de performance individuels et appliquent une règle objective (heures de travail).

L'introduction d'un tel système implique:

1. Des conditions favorables à l'introduction: ces conditions peuvent être tant de nature organisationnelle que de nature réglementaire.

2. La définition d'un système impliquant dès le début toutes les parties: représentants des travailleurs, représentants du Ministère des Administrations Publiques.
3. Le modèle doit recevoir l'approbation des travailleurs et de leurs représentants, ce qui implique que ce modèle apporte une amélioration des conditions de travail.
4. Et comme tout programme d'implémentation, ce système nécessite des efforts en termes de communications et des efforts en termes de formation.

Néanmoins l'idée d'adapter les conditions salariales au poste en fonction de multiples critères peut paraître séduisante. D'un autre côté, cela rend le suivi de l'évolution salarial plus complexe dans la fonction publique.

7.3 La définition / pondération du poste de travail

Les critères utilisés pour déterminer le poste de travail (et la rémunération liée) sont les suivants:

- La connaissance spécifique nécessaire à l'activité professionnelle.
- La supervision sur un groupe de collaborateur homogène ou hétérogène
- Le degré d'autonomie dans le travail
- La complexité du travail
- L'impact
- Les contacts interpersonnels
- L'effort physique (critère moins pris en considération)
- Le milieu de travail (critère moins pris en considération)

Ces différents critères, peu éloignés de ceux présents dans les descriptions de fonctions promues par la Direction Générale du Personnel du SPF P&O, apparaissent également dans le système de classification Hay. Le système Hay est le plus largement utilisé à ce jour pour les fonctions de direction.

Les étapes suivantes dans l'introduction de la pondération de fonctions sont la définition des facteurs et l'établissement des grades pouvant atteindre un poste par rapport à chaque critère.

La fonction publique espagnole travaille avec un système hybride :



Ce mélange entraîne le compromis selon lequel certains corps de fonctionnaires sont prédestinés à occuper des postes de travail d'un certain niveau.

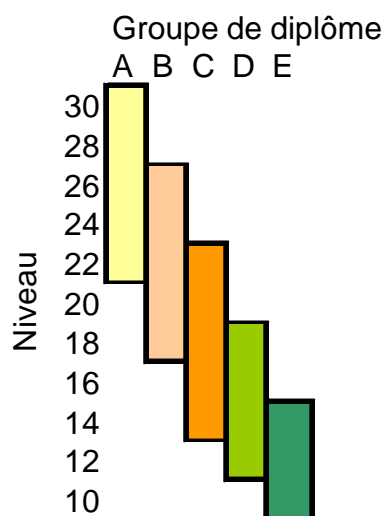


Tableau provenant du livre "La experiencia de la evaluación de puestos de trabajo en la administración española", p86

Comme toutes les fonctions ne sont pas décrites, chaque provision de poste est basée sur l'existence de postes similaires et donne lieu à des négociations entre Ministères (Administrations Publiques, Finances et le Ministère concerné) au sein d'une commission de valorisation. Celle-ci se base plus sur les précédents que sur la description exhaustive du poste de travail à pourvoir.

La pondération de fonctions a été entamée fin des années '80 mais une étude de Hay a démontré une certaine différence entre le salaire de certains corps et la classification. Une rectification complète aurait entraîné des coûts considérables et eut été fort impopulaire dans certains cas (corps dont le salaire était supérieur à la pondération de la fonction).

Du coup, chaque « niveau » correspond plutôt à un « titre » tel que « chef de service »

Niveau	Groupe	Dénomination
30	A	Sous-Directeur Général
30	A	Membre Conseiller
29	A	Sous-Directeur Général adjoint
26	A	Sous-Directeur Général
24	A	Membre Conseiller
22	A / B / C	Chef de section N24
20	B / C	Chef de section N22
18	B / C / D	Chef de Section N20
16	B / C / D	Chef des affaires administratives
14	C / D	Secrétaire du Sous Directeur Général
12	D	Auxiliaire administratif
10	E	Employé subalterne

Les niveaux quant à eux sont le résultat de la pondération des critères susmentionnés.

8 Données informatisées concernant le personnel

Les données chiffrées en matière de personnel proviennent du registre du personnel. Les données du personnel contractuel ainsi que les données provenant du personnel statutaire ne sont malheureusement pas disponibles dans ce registre. Néanmoins, ce système a le mérite d'exister dans une fonction publique nettement plus vaste que la fonction publique belge (mais dispose donc de ce fait également un budget plus important).

En guise de comparaison, Ysabel Caro Fernandez note dans son rapport de stage Pump que la fonction Publique française se débat également et rencontre de nombreuses difficultés afin d'avoir des données complètes en matière d'informations qualitatives et quantitatives en termes de personnel.

8.1 Leçon pour l'administration fédérale : registre central du personnel

Tout comme l'administration belge, l'administration espagnole dispose de données concernant les fonctionnaires : nombre, statut, ancienneté. Néanmoins, **le registre centralisé** espagnol contient plus d'informations d'ordre historique et cette information est **disponible** sous forme agrégée **aux personnel autorisé**.

L'article 13 de la loi 30 du 2 août 1984 stipule qu'il « *existera un registre central au sein de la Direction Générale de la fonction publique où seront inscrits tous les membres du personnel au service de l'Administration de l'Etat ainsi que de tous les actes affectant la vie administrative de ceux-ci* ».

Dès que le fonctionnaire est nommé, il devra obligatoirement y être inscrit. A côté des informations d'identification, ce registre contiendra les informations suivantes pour le personnel fonctionnaire :

- Prise de possession du premier poste de travail et des suivants
- Interruptions dans l'occupation d'un poste
- Changements de la situation administrative
- **Acquisition du grade personnel et ses modifications**
- Réengagements
- Mise à la retraite
- Perte de la condition de fonctionnaire
- Reconnaissance de l'ancienneté et triennales
- Autorisation ou reconnaissance de compatibilités (double mandat)
- **Titres, diplômes et langues**
- Primes, **sanctions, décorations et mentions**.

En gras et italique, les mentions n'apparaissant pas dans la banque de données du SCDF (Service Central des Dépenses Fixes) belge.

Les mêmes informations sont conservées pour le personnel fonctionnaire à part la prolongation de contrats et la catégorie professionnelle.

D'autres articles de cette loi stipulent l'organisation pratique de ce registre :

- Les autorités locales n'ayant pas les capacités organisationnelles de tenir un tel registre collaboreront avec d'autres autorités
- Les clés, codes utilisés sont décrits en annexe de la loi afin de garantir l'uniformité
- Des dispositions règlent le transfert de données dans les administrations non équipées informatiquement (transfert d'infos trimestriel).

Cette liste laisse songeur, car elle permet d'effectuer un suivi conséquent en termes de gestion des Ressources Humaines.

9 Evaluation personnelle du stage

L'accueil, le soutien de la totalité des personnes rencontrées, à mon égard, sont à mettre en exergue. La fonction Publique espagnole pratiquant des cours sélectifs (incluant éventuellement des stages) a une certaine expérience avec les stagiaires.

La connaissance de l'espagnol s'avère indispensable car toute la documentation ainsi que les contacts se font dans la langue de Cervantès.

Le soutien fut excellent en termes de logistique, en termes de fourniture de matériel mais heureusement aussi en termes de disponibilité malgré la période électorale entraînant d'importantes modifications organisationnelles (nominations de nouveaux dirigeants).

Personnellement, ce stage m'a forcé à regarder ailleurs qu'au sein de ma propre organisation. Le perfectionnement de l'espagnol n'entraîne pas dans le programme de base mais fait partie des avantages de ce stage.

J'espère pouvoir apporter un éclairage neuf à la réforme des carrières ayant lieu au sein de la Fonction Publique belge sur base de ce que j'ai appris en Espagne :

- notamment sur la méfiance existant concernant les organismes de formations hors fonction publique en regard de l'organisation de formations certifiées
- sur la rigueur du processus de sélection des fonctionnaires
- sur l'expérience de Relations de postes de travail (=plan du personnel)
- sur l'expérience de pondération ou de valorisation des fonctions
- sur l'existence de base de données consolidées en termes de personnel.

10 Annexes

10.1 Organisation administrative dans l'état des autonomies

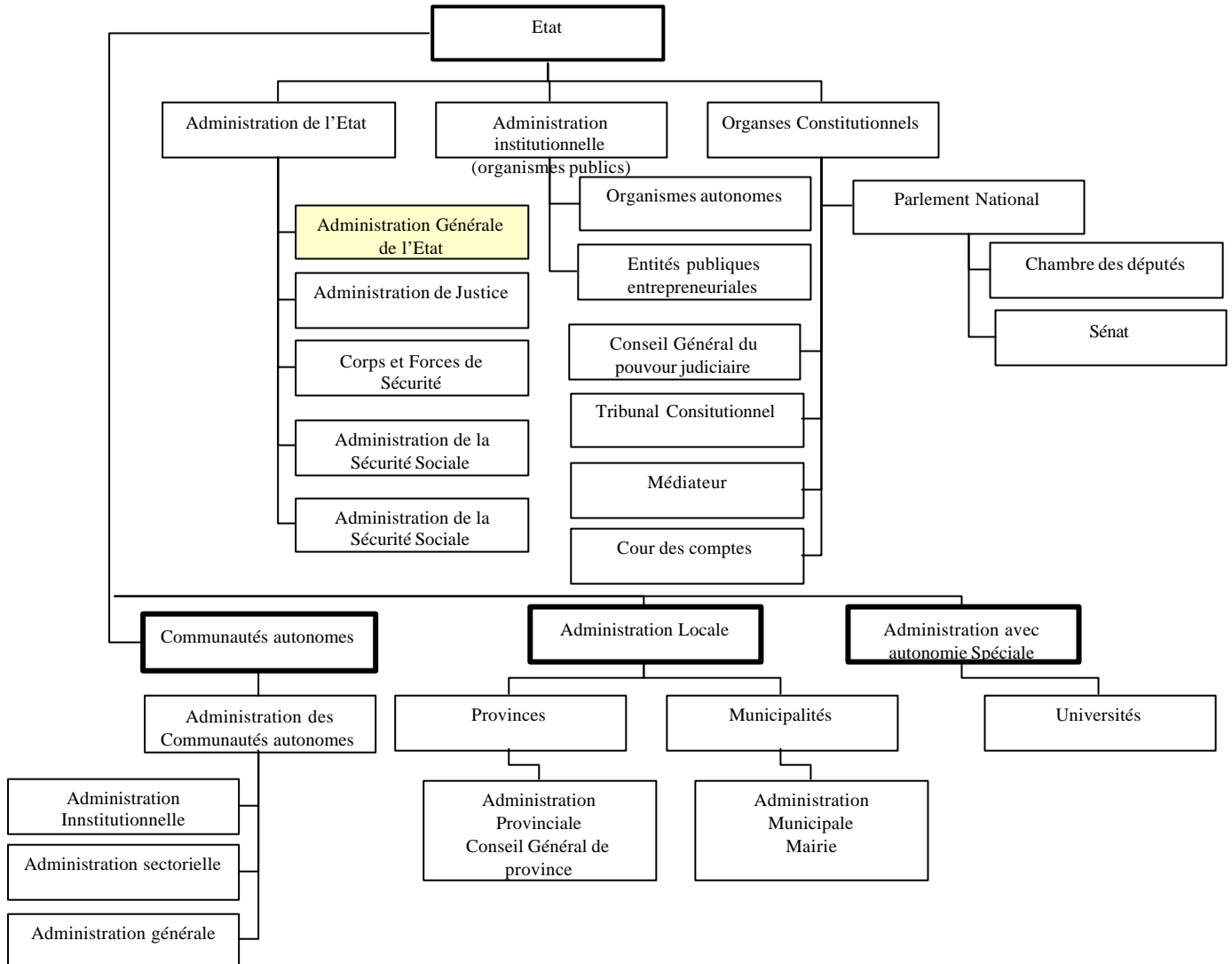


Tableau basé sur le document
la función Pública en España.

10.2 Groupes professionnels des contractuels

Groupes	
1	<p>Sont inclus dans ce groupe, les travailleurs ayant besoin d'un haut degré de connaissances professionnelles dans l'exercice de leur travail dans un ou plusieurs secteurs d'activité. Ils ont des objectifs définis et un haut degré d'exigence est requis en termes d'initiative, d'autonomie et de responsabilité.</p> <p>Formation exigée : Titre de Docteur, Licencié, Ingénieur, architecte ou équivalent</p>
2	<p>Sont inclus dans ce groupe, les travailleurs réalisant des fonctions consistant dans la réalisation d'activités complexes avec des objectifs définis dans le cadre de leur niveau académique. Ils intègrent, coordonnent et supervisent l'exécution de tâches hétérogènes avec la responsabilité d'ordonner le travail d'un ensemble de collaborateurs ; cela inclut en plus la réalisation de tâches complexes mais homogènes, ainsi que d'établir ou de développer des programmes ou d'appliquer des techniques suivant des instructions générales.</p> <p>Formation exigée : Diplôme universitaire (équivalent de) candidature, Ingénieur Technique, Architecte Technique ou équivalent</p>
3	<p>Sont inclus dans ce groupe, les travailleurs réalisant des fonctions avec un haut degré de spécialisation et qui intègrent, coordonnent et supervisent l'exécution de plusieurs tâches homogènes ou des fonctions spécialisées qui nécessitent une ample expérience ou un fort degré de responsabilité en fonction de la complexité de l'organisme. Normalement, cette personne suivra les instructions de une ou de plusieurs personnes afin d'établir ou de développer des programmes ou des réalisations techniques. Ces personnes se chargeront également de structurer le travail de quelques collègues.</p> <p>Formation exigée : Titre de bachelier, Bac Polyvalent unifié, Formation professionnelle de Technique Supérieur ou de Technique Spécialisé ou équivalent ET d'une ample expérience dans le poste de travail.</p>
4	<p>Sont inclus dans ce groupe, les travailleurs réalisant des travaux d'exécution autonomes qui exigent généralement de l'initiative, cela implique une responsabilité quant à l'exécution de celles-ci, moyennant supervision : Les travailleurs peuvent se faire aider par des travailleurs de groupes professionnels inférieurs. L'exercice des travaux peut impliquer la direction d'un groupe de travailleurs et la supervision de leur travail.</p> <p>Formation exigée : Titre de bachelier, Bac Polyvalent unifié, Formation professionnelle de Technique Supérieur ou Technique Spécialisé ou équivalent.</p>
5	<p>Sont inclus dans ce groupe, les travailleurs réalisant des travaux d'exécution autonomes qui incluent une certaine autonomie et qui exigent généralement une certaine initiative. Ceux-ci peuvent être aidés par un ou plusieurs collègues. L'exercice de leurs activités peut inclure la supervision des tâches réalisées par l'ensembles des travailleurs qu'ils coordonnent.</p> <p>Formation exigée : Titre de Gradué en Education Secondaire, Education Générale de base ou Formation Professionnelle Technique ou Technique Auxiliaire, ET avec une ample expérience du poste de travail.</p>
6	<p>Sont inclus dans ce groupe, les travailleurs réalisant des tâches qui nécessitent des connaissances professionnelles et aptitudes pratiques et s'exercent suivant des instructions précises. Leur responsabilité est limitée par une supervision directe et systématique : Ces travailleurs peuvent se faire aider de collègues du même groupe professionnel ou d'un groupe professionnel inférieur.</p>

	Formation exigée : Titre de Gradué en Education Secondaire, Education Générale de base ou Formation Professionnelle Technique ou Technique Auxiliaire.
7	Sont inclus dans ce groupe, les travailleurs réalisant des tâches suivant une méthode de travail précise et concrète, sous une forte supervision, et qui n'exigent que des connaissances élémentaires. Formation exigée : Niveau de formation équivalent à l'éducation primaire, Certificat de scolarité ou accréditation des années suivies et qualifications obtenues dans l'Enseignement Secondaire Obligatoire, ET avec une ample expérience du poste de travail.
8	Sont inclus dans ce groupe, les travailleurs réalisant des tâches manuelles ou avec des éléments mécaniques simples suivant des instructions concrètes clairement établies avec un haut degré de dépendance et qui nécessitent normalement un effort physique et de l'attention mais qui ne nécessitent pas de formation spécifique. Formation exigée : Niveau de formation équivalent à l'éducation primaire, Certificat de scolarité ou accréditation des années suivies et qualifications obtenues dans l'Enseignement Secondaire Obligatoire.

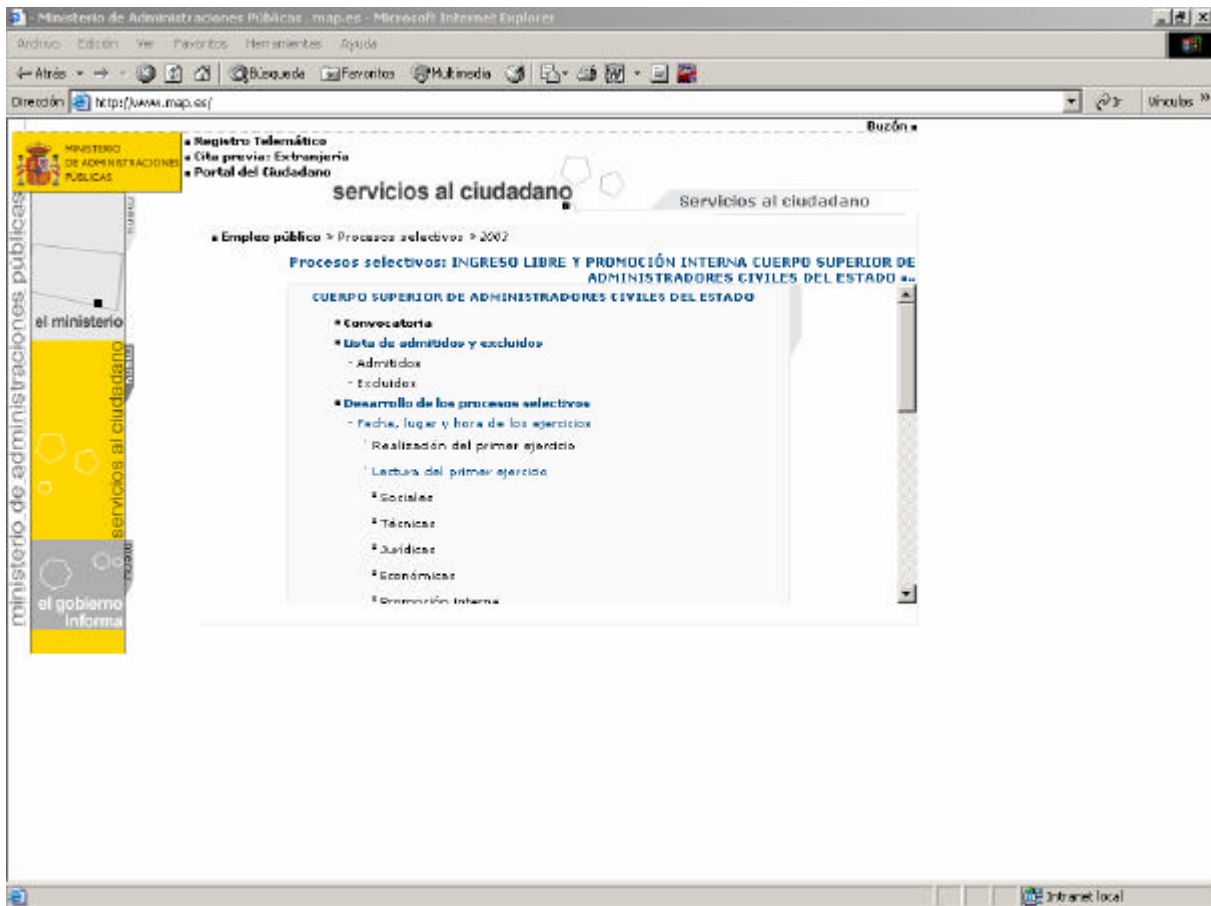
10.3 Principe de publicité des concours

Le principe de publicité fait en sorte que toute l'information est disponible soit via le site Internet soit par consultation du Ministère des Administrations Publique :

- Places disponibles (bizarrement, une description détaillée de ces places fait défaut).
- Pré requis pour participer aux épreuves
- Les lieux et dates des épreuves sont fixées à l'avance
- La durée des épreuves (durée de 6 mois ou plus)
- Les thèmes supposés connus des fonctionnaires sont décrits
 - o Exemple : Le corps de gestion de l'Administration Publique (niveau A)
 - Organisation de l'Etat et de l'Administration Publique
 - L'Union européenne
 - Le droit administratif général
 - La gestion financière et la Sécurité Sociale
 - L'Administration des Ressources Humaines
 - Les pratiques de l'Administration Publique

Il existe des organismes offrant un soutien à l'étude de toutes ces matières.

- La liste des personnes admises aux concours
- La liste des personnes refusées et la raison (diplôme, âge < 18 ans, ...)



10.4 Politique salariale des fonctionnaires

Extrait de la loi 61 du 30 décembre 2003 concernant le budget de l'Etat 2004
Ceci donne une indication de la partie invariable du salaire :

Groupe	Salaire annuel	Triennales
A	12.583,60	483,48
B	10.680,00	386,88
C	7.961,16	290,40
D	6.509,64	194,04
E	5.942,88	145,56

Niveau	Complément de poste annuel - Euros	Complément de paie extraordinaire - Euros	Type de complément spécifique (exemples datant de 2001)	Exemple de Complément type Valeur annuelle
30	11.049,60	368,32	30	19176.23
29	9.911,28	330,38	29	18122.68
<u>28</u>	<u>9.494,40</u>	<u>316,48</u>	28	17068.91
27	9.077,52	302,58	27	15751.76
26	7.963,80	265,46	26	14961.74
25	7.065,60	235,52	25	14171.43
24	6.648,84	221,63	<u>24</u>	<u>13644.59</u>
23	6.232,20	207,74	23	12590.89
22	5.815,08	193,84	22	11539.12
21	5.398,92	179,96	21	10747.18
20	5.015,16	167,17	20	10005.34
19	4.758,96	158,63	19	9317.01
18	4.502,76	150,09	18	8678.23
17	4.246,56	141,55	17	7714.11
16	3.990,96	133,03	16	7024.56
15	3.734,64	124,49	15	6253.87
14	3.478,68	115,96	14	5702.86
13	3.222,36	107,41	13	5323.93
12	2.966,04	98,87	12	4861.06
11	2.710,20	90,34	11	4343.44
10	2.454,12	81,80	10	4247.23

Attention!
Le type de complément spécifique varie

Niveau 30
Ne correspond pas à type de complément spécifique 30

Un exemple:

Niveau 26
peut avoir complément 18

Il semblerait exister 1600 compléments spécifiques

Le salaire se calcule comme suit :

Partie invariable :

Salaire de base + Triennale+ complément de poste

Paie extraordinaire (pécule de vacance et prime de fin d'année)

= Salaire mensuel +Triennale+ Complément de paie extraordinaire

Partie variable :

Complément de paie spécifique + Prime de productivité

10.5 Cours Sélectifs

Extrait du programme des cours 2004 de l' Institut National des Administrations Publiques :

La finalité principale des cours sélectifs est de donner une vue de l'ensemble des fonctions que les nouveaux fonctionnaires seraient amenés à occuper. La formation se doit d'être pratique et adaptée au travail ultérieur.

La formation tend à promouvoir l'adaptation des nouveaux fonctionnaires aux demandes croissantes de la société, ce qui implique l'application de nouvelles techniques et processus de travail dirigés dans un souci d'efficacité, d'efficience et de qualité des services publics.

Concrètement, les cours suivants sont organisés en 2004 :

- *Cours sélectif du corps supérieur des administrations civiles de l'Etat d'une durée de 6 mois. Ces cours incluent une première étape de cours et de séminaires dans les locaux de l'INAP (Institut National des Administrations Publiques)*
- *Un séjour au sein d'institutions étrangères*
- *Des pratiques au sein d'unités administratives.*
- *Collaboration dans d'autres cours sélectifs (inspecteurs du travail, échelle technique supérieure du trafic,...)*

10.5.1 Un exemple de cours sélectif:

Le programme du cours sélectif de la XII^{ème} promotion du corps supérieur des systèmes et technologies de l'information de l'administration de l'Etat.

Le règlement d'examen de sélection stipule que les candidats devront réussir comme dernière épreuve les examens réalisés à la fin d'une formation sélective. Cette formation ne devra pas dépasser 6 mois et devra fournir les connaissances nécessaires à la préparation spécifique des candidat(e)s.

La formation vise les objectifs suivants :

1. Fournir une connaissance avancée des aspects juridiques, organisationnels et de processus de l'Administration Publique.
2. Fournir un Etat des lieux des Technologies de l'Information au sein de l'Administration Publique avec les forces et faiblesses de celles-ci.
3. Rappeler les principes d'efficacité et de service au citoyen devant présider chaque action du fonctionnaire publique.

La formation est structurée comme suit :

1. Cours
 - a. Techniques de management et de gestion publique
 - b. Systèmes de technologies de l'information et des communications au sein de l'administration
 - c. Organisation et processus administratifs
2. Stage avec projet de stage au sein d'un service de Technologies de l'information

La formation est sanctionnée par une évaluation des cours (50pts) et par une évaluation du stage (20pts).

11 Bibliographie

Actividades formativas 2004, Instituto Nacional de Administración Pública, Madrid, 2004, 128p.

<http://www.tele.inap.map.es/libreria/DocAdicional/ActividadesFormativas.pdf>

Convenio Único para el personal laboral de la Administración General del Estado, Texte actualisé, Ministerio de Administraciones Públicas, Madrid, 2002, 99p.

Diagnostico de Situación de Recursos Humanos de la Administración General del Estado, dirección general de la función pública, 2003, 39p.

Estatutos Históricos de los funcionarios de la administración civil del estado (1828-1963), Ricardo González Antón, Ministerio de Administraciones Públicas, 1996, 191p

La experiencia de la evaluación de puestos de trabajo en la administración española, aplicaciones practicas de los resultados obtenidos. Alberto Gutiérrez Reñon,, Instituto Nacional de Administración Pública, Madrid, 1988, 110p.

La función pública en España, dirección general de la función pública, Ministerio de Administraciones Públicas, Secretario General Técnica, 2002, 176 p.

La gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences : une expérience française. Ysabel Caro Fernandez, Rapport de stage Pump 2003, 31p.

La Provisión de puestos de trabajo en la Administración General del Estado, A. Xavier Ferreira Fernández, Instituto Nacional de Administración Pública, Madrid, 2002, 254p.

Législation :

Décret royal 364/1995, 10 mars, Article 44

Loi 30/1984, 2 août, contenant des dispositions pour la réforme de la Fonction Publique,

Loi 61/ 2003, 30 décembre concernant le budget de l'Etat 2004

Loi des Fonctionnaires Civils de l'Etat. texte consolidé du 7 février 1964