



FINLANDE

• DONNÉES GÉNÉRALES

- données géographiques, économiques et démographiques

- Superficie : 338 145 km²
- Nombre de provinces : 5
- Entrée dans l'UE : 1995
- PIB : 191 Mrd euros
- Population : 5,3 Mio hab.
- Nombre d'agents publics d'État : 124 000 (dont 103 000 fonctionnaires)
- Nombre d'agents publics : 562 000 (dont 430 000 dans les collectivités territoriales et 8 000 dans les entreprises publiques)



- organisation administrative et politique

La Finlande est une **République parlementaire** depuis son indépendance en 1917. Le gouvernement central se divise en 12 ministères et compte actuellement 20 ministres. Au niveau régional, le pays est découpé en 5 **provinces**, auxquelles s'ajoutent les îles Åland (autonomes). Chaque province est dirigée par un **gouverneur** nommé par le Président de la République. Au niveau local, on dénombre 415 **municipalités** et quelque 200 autorités municipales conjointes chargées de fournir les services publics de base à leurs administrés.

• LA FONCTION PUBLIQUE (2005)

- statut et catégories d'agents publics

L'administration finlandaise compte deux catégories d'agents publics, les fonctionnaires et les agents contractuels. Les fonctionnaires (83 %) sont soumis au statut prévu par la loi sur les fonctionnaires de l'État et les agents contractuels (17 %) à celui prévu par la loi sur les contrats de travail. Les règles qui leur sont applicables sont sensiblement similaires. Il existe des conventions collectives pour les deux catégories d'agents publics.

On dénombre 12 ministères et quelque 120 agences rattachées à un ministère de tutelle.

- droits et obligations

Les fonctionnaires disposent en principe des mêmes droits que l'ensemble des citoyens. Par exemple, ils ne doivent faire l'objet d'aucune discrimination. Les agents doivent avoir un comportement conforme à leur position. Ils sont tenus à la confidentialité et doivent satisfaire à leurs tâches de façon appropriée et avec diligence. Ils ont un devoir d'obéissance hiérarchique. Ils ne peuvent demander, accepter ou recevoir d'avantages pécuniaires ou autres si cela peut entamer la confiance qui leur est accordée.

La loi sur la transparence des activités publiques et d'autres textes législatifs contiennent des dispositions relatives à l'obligation de discrétion professionnelle des fonctionnaires.

- dialogue social

Les conventions collectives qui régissent le statut des fonctionnaires et des agents contractuels sont négociées entre l'Office de l'emploi de l'État (*Office for the Government as Employer*) rattaché au ministère des Finances et les organisations syndicales représentatives. Des négociations peuvent également être menées au niveau local. Le nombre de ces négociations a augmenté ces dernières années, notamment en raison des nouveaux systèmes de rémunération. Les agences et les organisations syndicales concluent des conventions collectives à leur niveau.

La convention actuellement en vigueur pour les agents publics d'État, a été signée pour la période 2007-2010.

Entre **80 et 90 % des agents publics finlandais appartiennent à un syndicat.**

En tant que membre du CEEP, l'administration centrale finlandaise participe au dialogue social intersectoriel européen.

- recrutement et formation

Le système de la fonction publique finlandaise relève du **système de l'emploi**, ce qui signifie notamment qu'il n'existe pas d'avancement à l'ancienneté. Certains postes s'inscrivent cependant dans un système de carrière, comme ceux des forces armées et des affaires étrangères.

L'autorité chargée de la gestion stratégique des ressources humaines est l'Office de l'emploi de l'État qui définit les lignes directrices en matière de gestion des compétences. Toutefois, les solutions pratiques et les modèles de fonctionnement relèvent de chaque organisation. La gestion des ressources humaines a pour rôle d'accompagner la mise en œuvre de la stratégie opérationnelle de l'organisation concernée et d'accroître l'efficacité de son fonctionnement. C'est la raison pour laquelle cette fonction est aujourd'hui largement décentralisée.

Des emplois publics peuvent être créés dans la limite des enveloppes budgétaires.

Les fonctionnaires sont recrutés pour une durée indéterminée ou déterminée. Ils peuvent être révoqués si leur poste n'a plus lieu d'être. Chaque ministère ou agence organise le recrutement de son personnel. La vacance de l'emploi ainsi que la fiche de poste doivent être publiées. Le candidat ayant le meilleur profil se voit attribuer le poste à la suite d'un

entretien, chaque autorité souhaitant recruter déterminant sa méthode d'embauche. La Constitution finlandaise prévoit cependant des critères minimums : compétence, aptitude et sens de l'intérêt général. D'autres conditions peuvent être exigées : formation, expérience et capacité linguistique (la Finlande a 2 langues officielles, le finnois et le suédois). Un grand nombre d'emplois d'administration centrale requièrent un diplôme universitaire. Toute forme de discrimination, fondée sur le sexe ou d'autre nature, est strictement condamnée.

Le secteur public en tant qu'employeur attache une grande importance à l'éducation et la formation, et le niveau d'études au sein de l'administration est élevé. Il n'existe pas de formation dédiée aux métiers de l'administration ; le personnel recruté par l'État est issu du système d'enseignement général. Chaque ministère ou agence est responsable de la formation continue de son personnel. Les agents ont également une responsabilité propre en la matière. Chaque année, ils décident avec leur supérieur hiérarchique de la nécessité ou non d'un complément de formation et expriment leurs besoins en termes de développement personnel.

- rémunération

Ces dernières années, les systèmes de rémunération au sein de l'administration centrale ont fait l'objet d'une réforme. Appliqués à l'heure actuelle à pratiquement tous les fonctionnaires, ces nouveaux systèmes reposent sur une évaluation des fonctions et une appréciation de la performance individuelle. Cette réforme a pour objectif général d'améliorer les rapports entre fonctions, performance et rémunération, de contribuer au développement des compétences du personnel ainsi qu'à la définition et à l'évaluation des objectifs, et d'encourager la recherche de bons résultats.

- dispositions particulières pour la haute fonction publique

Il n'existe pas de formation initiale spécifique et obligatoire pour les hauts fonctionnaires. Ces derniers peuvent néanmoins suivre des formations spécialisées notamment sur les questions d'encadrement.

La procédure de recrutement des hauts fonctionnaires est identique à celle des autres fonctionnaires. Les critères de sélection sont différents en raison de la nature même des fonctions exercées. Des compétences et une expérience en encadrement de personnel sont par exemple indispensables.

Les hauts fonctionnaires sont nommés par le Conseil d'État ou le Président de la République.

Les agents de la haute fonction publique doivent déclarer leurs intérêts financiers ou tout autre intérêt particulier qui serait en jeu dans le traitement d'un dossier.

• LES RÉFORMES EN COURS

La Finlande connaît actuellement un vaste programme de réformes.

Le **Programme d'action relatif à la productivité du secteur public** a été lancé dès 2003. Dans ce cadre, les ministères ont élaboré une méthode systématique d'amélioration de leur productivité depuis 2004. Chaque branche de l'administration doit établir un programme sur

la productivité conformément aux lignes directrices du gouvernement. Ces programmes sont coordonnés par le ministère des Finances en étroite association avec d'autres ministères. Dans le Programme sur la productivité, les ministères ont intégré les principaux objectifs et activités, ainsi que leur impact sur le cadre et la programmation budgétaires depuis 2005, en incluant le secteur local et les ONG financées par l'État. La première phase a débouché sur près de 200 projets de développement de la productivité sur l'ensemble des branches de l'administration, parmi lesquels plusieurs projets inter-administrations. Ces projets ont entre autres fait apparaître la possibilité d'une réduction d'effectifs de 9 645 personnes à l'horizon 2011.

Le **Programme sur la régionalisation** devrait permettre de transférer certaines fonctions de l'administration centrale d'Helsinki à d'autres régions finlandaises. Entre 4 000 et 8 000 postes devraient être transférés d'ici à 2015. Cette réforme vise à assurer un aménagement plus équilibré du territoire. L'objectif est triple : préserver une exécution efficace des fonctions de l'administration et garantir le maintien d'effectifs suffisants pour l'exercice de ces fonctions ; promouvoir un aménagement du territoire équilibré et développer l'emploi dans différentes parties du pays ; fonder les décisions de transfert sur une pratique uniforme et une prise de décision démocratique.

Une **réforme de l'administration régionale** a été engagée en juin 2007. Elle vise à mieux adapter l'administration régionale aux besoins des citoyens et des usagers, à accroître l'efficacité et la productivité de ses fonctions et à clarifier la répartition des missions entre l'administration d'État régionale et les conseils régionaux chargés de représenter les collectivités territoriales au niveau régional.

• FOCUS : création des centres de service partagés

La gestion de certaines fonctions support telles que la gestion financière ou les ressources humaines est transférée vers cinq agences qui sont réparties sur l'ensemble du territoire. La création de ces centres permet de réaliser des économies d'échelle, de faire des gains de productivité et de créer des emplois hors de l'agglomération d'Helsinki. L'organisation des centres de service s'appuiera sur le modèle acheteur-fournisseur dans lequel l'utilisateur des services achète ces derniers auprès du service fournisseur.