



GESTION PUBLIQUE

La veille internationale en brèves

N° 91 – Janvier 2019

Précisions méthodologiques

- Les Brèves et les Réactives sont élaborées à partir d'une analyse de sources d'informations et de rapports publiés tant par les administrations publiques européennes et étrangères, les organisations internationales que dans la presse.
- Leur objectif est d'apporter un éclairage comparatif sur les réformes de la gestion publique, principalement dans les pays de l'OCDE.
- Elles ne reflètent pas le point de vue de l'IGPDE.
- Pour des questions de format, nous indiquons seulement un ou deux liens ayant permis de rédiger l'information. Si d'autres ressources ont été utilisées, elles apparaissent entre parenthèses dans le corps du texte.
- La reproduction est autorisée avec mention de la source.

Note réactive de janvier

N° 106 – Finlande

Peuplée de 5,5 millions d'habitants, reconnue internationalement pour la qualité de son système éducatif, la Finlande est classée parmi les 20 pays au niveau de vie les plus élevés du monde (PIB par habitant de 39 065 euros en 2016) et a été élue « pays le plus heureux au monde » par le World Happiness Report 2018. Elle s'est distinguée, pendant de nombreuses années (2001-2008), par une croissance économique constante, due aux excellentes performances économiques de Nokia. Très impactée par la baisse du commerce international, l'économie finlandaise s'est redressée ensuite à partir de 2015, et l'année 2018 devrait être marquée par une croissance de 2,5 à 2,9 %. L'IGPDE consacre sa note réactive de décembre à l'adoption d'un budget durable en Finlande.

[en savoir plus](#)

Actualité de la gestion publique

1 – Budget et performance

- Élaboration et exécution
- Mesure de l'efficacité et évaluation

- Contrôle et audit des finances publiques
- Règles et traités internationaux

États-Unis



Le département du Trésor a annoncé **que le déficit budgétaire pour 2018 devrait s'élever à 779 milliards de dollars**, soit 113 milliards de plus que les années précédentes. Il représente **3,9 % du PIB**, soit 0,4 % de plus que l'année précédente. Celui-ci provient des réductions fiscales accordées par le président Trump afin de relancer l'économie. C'est pourquoi, le président a demandé à tous les départements ministériels de **réduire leurs dépenses de 5 %**. Il entend toutefois maintenir la hausse prévue du budget de la Défense (approbation récente d'un décret autorisant un budget de 171 milliards de dollars pour ce ministère). Ceci inclut une augmentation de 2,6 % de la paie des militaires.

[En savoir plus](#)

Malaisie



Une **réforme budgétaire de grande ampleur** a été lancée par le ministre des Finances Lim Guan Eng, dont les objectifs sont **d'accroître les recettes, mieux gérer la dépense publique, maîtriser la dette publique** et introduire **plus de transparence budgétaire**. Dans ce cadre, **un passage à la comptabilité en droits constatés d'ici trois ans** a été décidé ; ce qui suppose des changements en profondeur car le pays pratique encore la comptabilité de caisse. Cette réforme a aussi été motivée par les scandales financiers qu'a connus le précédent gouvernement. Le pays s'est fortement endetté

(251 milliards de dollars) suite à des garanties accordées à des entreprises qui n'ont pas remboursé leurs dettes.

[En savoir plus](#)

Portugal



L'agence de modernisation portugaise vient d'être récompensée pour son **budget participatif** par le prix de l'engagement citoyen délivré par GovInsider, lors du sommet mondial des laboratoires d'innovation. Le budget participatif comprend **deux étapes**. Tout d'abord, le citoyen fait des propositions d'investissement via le portail en ligne ou directement lors des réunions participatives organisées sur tout le territoire. Ensuite, le citoyen peut voter à la fois pour des projets nationaux mais aussi régionaux en ligne ou par SMS. La première édition, qui permet d'associer les populations rurales à la décision publique, a connu un **vif succès** puisque 1 015 propositions citoyennes ont été soumises au vote, 78 815 Portugais ont participé pour finalement sélectionner 38 projets. La seconde a dépassé les espérances puisque 1 418 projets ont été proposés et 692 retenus.

[En savoir plus](#)

2 – Gouvernance

- Réorganisations administratives et territoriales - Délivrance du service public
- Concessions, délégations et partenariats - Nationalisations et privatisations

Brésil



Une véritable **défiance des citoyens envers leur administration**, due à de fréquents scandales de corruption, s'est installée. Plusieurs **laboratoires d'innovation publique** voient le jour afin de recréer du lien entre le public et les fonctionnaires déconsidérés. Une **start-up locale WeGov** a été mandatée pour travailler sur une période de quatre à six mois avec le gouvernement fédéral et les États fédérés à la mise en place de laboratoires d'innovation. L'objectif principal est **de faire évoluer les mentalités des fonctionnaires** en les acculturant à de nouvelles méthodes comme le design thinking, les méthodes agiles, l'intelligence artificielle ou le big data. Divers projets ont vu le jour. Suite à des travaux en collaboration avec la police militaire de Santa Catarina, une application permettant aux citoyens de déclarer des incidents, actes délictueux ou criminels est en cours de création. La Cour électorale suprême est accompagnée pour la mise en œuvre d'une nouvelle réglementation qui oblige les citoyens brésiliens à enregistrer leurs informations biométriques afin de voter. Enfin, le LAB.Ges de l'État d'Espirito Santo a formé 200 personnes de tous niveaux au design thinking.

[En savoir plus](#)

Finlande



Dès 2015, le Premier ministre Juha Sipilä a développé une **culture de l'expérimentation** dans l'Administration. Une **équipe « Finlande expérimentale »** composée de trois à cinq personnes, placée auprès du Premier ministre, fut dotée d'un budget. Le financement reposait sur deux axes majeurs : la création d'une plateforme numérique pour des expérimentations à petite échelle, et le financement d'expérimentations dans le domaine de l'économie circulaire, de l'intelligence artificielle, et du développement des compétences numériques. L'approche en matière d'expérimentation est multidimensionnelle : à la fois *top-down* et *bottom-up*, et basée sur des expériences de terrain, des groupes de programmes pilotes et des essais politiques plus larges. Les travaux incluent de nombreuses parties prenantes : ministères, municipalités, chercheurs, le secteur privé et le tiers secteur. Certaines barrières réglementaires à l'expérimentation existent, il est nécessaire de les contourner mais aussi de favoriser l'évolution des mentalités.

[En savoir plus](#)

Royaume-Uni



Fran Sanderson, directrice des programmes et des investissements dans les domaines artistiques et culturels, chez Nesta (la fondation britannique pour l'innovation), est convaincue de **l'impact social positif** (engagement et responsabilisation des populations défavorisées, changements positifs sur la société) **des actions entreprises par les organisations artistiques, culturelles et créatives**. Une enquête menée auprès de 1 000 organisations de ces secteurs démontre **un réel besoin de financement de faible montant** (jusqu'à 150 000 livres). **Le fonds de développement de l'impact culturel (3,7 millions de livres, géré par Nesta) offrira des SIB (Social Impact Bond, contrat à impact social) de 25 000 à 150 000 livres**. Il intervient après le lancement du fonds d'impact des arts, doté de 7 millions de livres, qui a consenti 22 prêts non garantis d'un montant compris entre 150 000 et 600 000 livres au cours des trois dernières années.

[En savoir plus](#)

3 - Relation à l'utilisateur

- Action publique numérique
- Démarches qualité

- Gouvernement ouvert et transparence
- Participation des citoyens et coproduction

Australie



L'agence de consultation AlphaBeta vient de publier, à la demande du Data 61, « business unit » de l'Organisation fédérale pour la recherche scientifique et industrielle, un **rapport sur l'impact économique des technologies numériques** en Australie. Cela représenterait une opportunité de **315 milliards de dollars** dans huit domaines dont la médecine de précision, l'agriculture numérique, la cyber-sécurité et le secteur public. Le rapport conclut sur quatre recommandations : concentration de l'effort de recherche sur un nombre limité de domaines, renforcement des liens recherche et industrie, augmentation des rythmes des innovations et de leur mise sur le marché, promotion et connexion au marché mondial.

[En savoir plus](#)

Finlande



Le gouvernement finlandais propose d'amender la loi sur les permis de conduire, afin que **les citoyens, lors de contrôles policiers, puissent présenter un permis de conduire numérique**. Cette mesure devrait entrer en vigueur le 1^{er} février 2019. C'est un des premiers projets de déréglementation décidés lors de la discussion gouvernementale sur les plafonds de dépenses au printemps dernier. Le permis de conduire mobile fait partie de l'**application « Autoiliya »** de l'Agence finlandaise de sécurité des transports. Dans le même temps, le gouvernement proposera que les permis de conduire, délivrés sur les îles Féroé et au Groenland, soient valables sur le territoire finlandais.

[En savoir plus](#)

Royaume-Uni



Dans un souci d'amélioration de la qualité de service, le **ministère des Transports a recours à l'intelligence artificielle pour traiter les 70 000 courriers** qu'il reçoit tous les ans. Il s'agit de questions parlementaires, de mails ou de courriers de particuliers qui prennent près de 12 000 heures par an au personnel qui les gère. Deux problèmes prioritaires sont à régler : le transfert dans une base de données de toutes les informations contenues dans les correspondances (tâche chronophage et source potentielle d'erreurs), l'affectation des correspondances aux services concernés (tâche complexe compte tenu des changements de postes, du nombre de services concernés par la question, de la difficulté de certaines questions à traiter). Le premier problème a été résolu facilement par des logiciels d'apprentissage automatique. Le second est en cours de résolution : un test avec un réseau neuronal a été réalisé pour les questions parlementaires. Il est fiable à 90 % pour le moment.

[En savoir plus](#)

4 – Emploi public

- Statut, positions d'activité et rémunération
- Management et évaluation

- Recrutement et formation
- Évolutions sociétales

Nouvelle-Zélande



Suite à deux nominations récentes, pour la première fois de l'histoire de la fonction publique néo-zélandaise, **les femmes occupent la majorité (17 sur 33) des postes de chefs de département**. D'après Julie Anne Genter, ministre de la femme, **ces nominations contribueront à améliorer la performance des organisations, favoriseront une meilleure prise de décision et concourront à créer une société plus égalitaire et inclusive**. Depuis 2016, le nombre de femmes nommées à des postes à responsabilité a augmenté de 15 %. Par ailleurs, cette évolution rejoint les objectifs du plan gouvernemental visant à **éliminer les écarts de rémunération entre hommes et femmes** (pour des postes équivalents) **d'ici 2020**. Enfin, le gouvernement souhaite **atteindre la parité hommes/femmes pour les trois niveaux les plus élevés de la fonction publique d'ici la fin de l'année prochaine**. La création, le mois dernier, de la Journée du Service public néo-zélandais fut l'occasion de lancer trente ateliers de consultation publique sur la réforme de la loi sur le service public de 1912. Ceux-ci ont rencontré un vif succès et on a constaté une très forte participation.

[En savoir plus](#)

Belgique

Selon l'Institut européen pour l'égalité de genre, **seulement 10 % de femmes occupent des postes de fonctionnaires de rang 1 (haute fonction publique)** en Belgique. On passe à 23 % pour les fonctionnaires de rang 2, mais cela reste assez éloigné de la moyenne européenne qui est à 35 % de femmes parmi les hauts fonctionnaires. L'administration publique est peu féminisée puisque l'on compte **seulement 24 % de femmes au sein des directions du service public fédéral**. Parmi les



administrations les plus exemplaires, on peut citer le service public fédéral de la sécurité sociale et celui de la politique scientifique qui comptent 40 % de femmes. Les plus mauvais élèves se trouvent aux Finances, à la santé publique et au développement durable. À Bruxelles, on note une évolution récente favorable aux femmes avec la nomination de femmes à la tête de deux institutions nouvelles que sont Hub.Brussels et Bruxelles Urbanisme et Patrimoine. Enfin, suite au remplacement de la seule femme au comité de direction de la Banque nationale de Belgique par un homme, le ministre des Finances Johan Van Overtveldt a présenté un projet de réforme de la BNB dont le but est de féminiser la direction de l'institution.

[En savoir plus](#)

Tunisie



Selon une étude publiée par l'Institut national de la statistique, la **fonction publique tunisienne comptait 622 300 agents en 2016**, ce qui représente une augmentation de 16 % entre 2012 et 2016. C'est en 2012 que l'on a constaté la hausse la plus importante suite aux recrutements massifs après la Révolution. Le problème le plus important auquel est confronté le gouvernement est celui du **vieillessement de ses fonctionnaires** puisque **23 % des agents de la fonction publique ont plus de 50 ans**. Or, le nombre d'agents de moins de 35 ans a baissé entre 2012 et 2016, et cela pose donc la question des modalités de financement des retraites.

[En savoir plus](#)

INSTITUT DE LA GESTION PUBLIQUE ET DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

DIRECTRICE DE LA PUBLICATION : VIRGINIE MADELIN, DIRECTRICE GÉNÉRALE
RÉDACTEUR EN CHEF : MARCEL GUENOUN, DIRECTEUR DE LA RECHERCHE
COORDONNATEUR DE LA PUBLICATION : VIRGINIE MA-DUPONT, CHARGÉE D'ÉTUDES
ÉQUIPE DE RÉDACTION / RELECTURE : VIRGINIE MA-DUPONT / NADINE BERNET
RÉALISATION ET MISE EN PAGE : IGPDE - BUREAU DE LA RECHERCHE

recherche.igpde@finances.gouv.fr – [@Igpde_Gp](https://twitter.com/Igpde_Gp)
<https://www.economie.gouv.fr/igpde-editions-publications/presentation-gestion-publique>

PUBLICATION MENSUELLE – ISSN 2105-0740 – © IGPDE 2018

