



# GESTION PUBLIQUE

## La veille internationale en brèves

N° 93 – Mai 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 mai

### N° 108 – Danemark

Les conditions économiques au Danemark se sont améliorées ces dernières années, avec une croissance stable de 1,5 % à 2 % par an. Le pays se distingue par un niveau de vie et de bien-être très élevés. Les finances publiques sont saines (dette publique fixée à 34,7 % du PIB en 2018 et déficit public à 0,3 % du PIB), grâce à un cadre budgétaire très contraint. Le gouvernement s'est engagé dans une stratégie numérique, qui doit améliorer l'efficacité des services publics. Par ailleurs, la *stratégie Croissance et Prospérité 2025* mise sur l'innovation et le numérique pour stimuler la croissance. Le MindLab danois, premier laboratoire d'innovation au monde, a créé des conditions très favorables à la transformation de l'Administration pendant seize ans. Il vient d'être remplacé par la « disruption task force » qui, elle, mise sur le numérique. L'IGPDE consacre sa Note réactive de mai à l'histoire du MindLab.

[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

#### Islande



La **nouvelle politique fiscale du gouvernement** annoncée par Bjarni Benediktsson, ministre des Finances et des Affaires économiques, vise à **alléger le poids de la fiscalité et à assurer une plus grande équité entre les citoyens**. L'introduction d'une nouvelle tranche d'imposition pour les revenus les plus bas devrait permettre d'améliorer les conditions financières des femmes, des jeunes de 18 à 24 ans, des personnes âgées de 25 à 34 ans, des personnes en situation de handicap, des seniors, des personnes non propriétaires et celles percevant des allocations logement. Pour les contribuables dont le revenu mensuel est inférieur à 325 000 couronnes, l'augmentation du revenu disponible devrait atteindre environ 81 000 couronnes. Ces mesures font partie d'un package plus large (allongement du congé maternité/paternité, mesures favorisant l'accès à la propriété des plus jeunes et des plus démunis, développement des logements locatifs publics,...) concernant les négociations en cours sur les conventions collectives sur le marché du travail.

[En savoir plus](#)

#### Nouvelle-Zélande

Le **groupe de travail néo-zélandais sur la fiscalité** a rendu son rapport il y a un mois, il préconise,



dans un souci d'équité fiscale, **l'introduction d'un impôt sur les revenus du capital**. Par mesure de simplification, le groupe de travail prévoit d'importantes exemptions, notamment concernant le domicile principal du contribuable et tous les avoirs personnels tels que les objets de collection et les œuvres d'art. Ceci pourrait **inciter les contribuables à investir dans l'art** plutôt que dans la propriété. Cela pourrait aussi favoriser les contribuables les plus aisés qui échapperaient à ce nouvel impôt en investissant dans leur résidence principale et dans les œuvres d'art.

[En savoir plus](#)

## Suède



**L'Agence suédoise pour l'emploi** (Arbetsförmedlingen), à la suite d'une décision du Parlement, doit se **restructurer et réorganiser ses missions**. En effet, le budget 2019 concernant les demandeurs d'emploi a été **réduit de 430 millions d'euros** et dès février l'Agence (qui compte 13 500 employés, 430 consultants et 242 bureaux) a dû mettre **4 500 personnes au chômage technique**. D'ici la fin de l'année, **130 des 242 bureaux devront être fermés** ; ce sont essentiellement les plus petits bureaux locaux qui seront concernés. L'Agence, accusée de manque d'efficacité, compte s'associer avec les municipalités et utiliser leurs locaux, afin de poursuivre une partie de ses activités.

[En savoir plus](#)

## 2 – Gouvernance

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

## Australie



Le **système « mon dossier de santé »** (*My Health Record*), mis en place par l'Agence australienne pour la santé numérique, **n'est pas plébiscité par la population**. Plus de 2,5 millions de personnes ont refusé d'opter pour ce dispositif, ce qui représente un Australien sur dix éligible à l'assurance maladie. Cette application est conçue pour permettre aux professionnels de santé de **partager des informations concernant les patients**, afin d'optimiser le processus de soins. Cependant, de nombreuses **craintes** ont vu le jour concernant la **sécurité** du système et la **confidentialité** des données. De plus, certains problèmes techniques sont apparus, concernant notamment des prestataires de soins qui ne pouvaient pas télécharger certains dossiers médicaux dans le système.

[En savoir plus](#)

## Estonie



Un **centre de lutte contre le blanchiment d'argent**, en charge de la surveillance stratégique et de l'analyse, sera mis en place suite aux résultats des travaux d'un groupe de travail. Les clés du succès de la lutte contre le blanchiment d'argent reposent sur **la capacité d'analyse, la coopération internationale et l'échange rapide d'informations**. Le centre aura accès aux bases de données et aux registres de nombreuses autorités. Une des missions importantes qui sera confiée à ce centre sera la lutte contre les risques liés **aux fournisseurs de monnaie virtuelle**. Diverses options sont étudiées en ce qui concerne la délivrance des autorisations : paiement d'une redevance, obligation d'avoir son siège social en Estonie, ou vérification des antécédents des propriétaires. Le cadre institutionnel et réglementaire doit nécessairement être revu, notamment afin d'instaurer des sanctions (amendes) plus strictes et assurer la protection des lanceurs d'alerte.

[En savoir plus](#)

## Pakistan



Depuis dix ans, le **gouvernement du Pendjab** a développé les **services publics numériques** afin de répondre à la demande de 64 millions d'utilisateurs internet et 62 millions d'utilisateurs de smartphones. La déficience de certains services publics, comme celui de la santé où l'absentéisme des médecins a gravement nui à la politique de vaccination, a conduit le gouvernement à adopter le programme de réforme de la gestion publique, financé par la Banque mondiale. Depuis l'adoption en 2013 de l'Acte sur la transparence et le droit à l'information, les Pakistanais ont désormais un **accès facilité à l'information** grâce aux 84 sites internet des entités publiques. Par ailleurs, le centre d'appel 24h/24h et 7j/7j a connu une recrudescence des appels qui sont passés de 50 000 en 2013 à 2,9 millions en 2018. De **nombreuses procédures en ligne** ont vu le jour pour l'immatriculation des véhicules, le paiement des timbres fiscaux, ou les admissions à l'école. **Des outils de gestion intelligents** ont été développés afin de suivre et analyser la performance du personnel. La numérisation du cadastre dans 36 districts du Pendjab a permis d'enregistrer 1 million de nouvelles propriétés et les recettes de l'impôt foncier urbain ont augmenté de 115 % depuis 2013.

[En savoir plus](#)

### 3 - Relation à l'utilisateur

- Action publique numérique  
- Démarches qualité

- Gouvernement ouvert et transparence  
- Participation des citoyens et coproduction

#### Australie



L'Australie a pour ambition de devenir **un leader mondial en matière de technologie blockchain**. De nombreux investissements ont ainsi déjà été réalisés. Un budget de 500 000 dollars (américains) avait été confié à l'agence pour la transformation Digitale afin d'évaluer les avantages de la technologie de la chaîne de blocs pour les paiements publics. *Standards Australia* (le principal organisme de normalisation non gouvernemental) s'est vu attribuer la somme de 250 000 dollars afin de promouvoir les normes internationales standardisées en matière de *blockchain*. La **nouvelle stratégie nationale**, qui vient d'être annoncée, se voit dotée d'un financement supplémentaire, et se veut **plus ambitieuse**. Les ministères pilotes (Industrie, Sciences et Technologie, et Commerce, Tourisme et Investissement) prévoient de travailler en collaboration avec les **experts issus de l'Industrie et du monde la recherche** et notamment l'Organisation de la recherche scientifique et industrielle du Commonwealth (CSIRO) et son centre d'innovation numérique le *Data 61*.

[En savoir plus](#)

#### Chine



La cour intermédiaire n° 2 de Shanghai a **adopté la technique de l'Intelligence Artificielle pour la conduite de procès**. Depuis, d'autres tribunaux intelligents ont vu le jour également dans le pays. Le dispositif utilisé est le système 206, développé conjointement par la société iFlyteck et les organismes judiciaires et de sécurité du gouvernement chinois. Avec pour objectif de faciliter les audiences judiciaires, le système permet de **traiter des commandes verbales, de faire des requêtes concernant la recherche d'informations pertinentes** à la résolution d'un procès. Ainsi, les preuves pertinentes (enregistrement vidéo, rapport psychiatrique) sont disponibles rapidement pour faciliter la prise de décision. Il permet aussi de faire la retranscription des échanges au cours du procès. Par ailleurs, **différents guides ont été élaborés afin de simplifier le travail de la police** : un guide sur la collecte de preuves de 102 affaires courantes et un autre sur les modèles de questionnement afin d'optimiser les interrogatoires.

[En savoir plus 1](#)

[En savoir plus 2](#)

#### Finlande



La Finlande a fait le choix de **nommer un ambassadeur en charge de la lutte contre les fake news**. Mikko Kinnunen, en poste depuis un an, s'attache à **renforcer la coopération internationale, à partager les bonnes pratiques et à créer des forces de dissuasion** à l'échelle mondiale afin de combattre les menaces hybrides. Ces nouveaux dangers comme les campagnes de désinformation sur les réseaux sociaux, la diffusion de fausses nouvelles ou les cyberattaques visent à **créer des tensions sociales et déstabiliser les systèmes démocratiques**. C'est pourquoi, la Finlande a opté pour la **prévention** afin de protéger les droits civiques des citoyens finlandais et conserver la confiance existante dans le pays. Une autre mesure, qui permet d'atteindre cet objectif, est la **sensibilisation très précoce des étudiants** à ces menaces qui apprennent à identifier la propagande et les *fake news* diffusées sur internet.

[En savoir plus](#)

### 4 – Emploi public

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

- Recrutement et formation  
- Évolutions sociétales

#### Canada



La **fonction publique** possède un avantage comparatif important par rapport au secteur privé, c'est la sécurité de l'emploi. Cependant, elle souffre d'un **manque de flexibilité et peine à attirer de nouvelles compétences** indispensables aujourd'hui à l'Administration, par exemple dans des secteurs comme la cybersécurité, l'intelligence artificielle, l'éthique ou la technologie de la chaîne de blocs. Le Secrétariat du Conseil du Trésor a conçu un programme, intitulé **Échanges Canada** qui permet les **affectations temporaires de fonctionnaires au sein du secteur privé** et favorise **l'acquisition de nouvelles compétences**. L'idée serait de développer ce programme d'échanges. Plusieurs pistes sont proposées. Les formalités administratives pourraient être assouplies et les incitations financières plus attractives. Une approche par les compétences doit être privilégiée. Une base de données en ligne permettrait de visualiser les possibilités d'affectation. Enfin, il faudrait cibler les recrutements sur des secteurs clés, comme l'intelligence artificielle, l'analyse des données et les technologies de rupture.

[En savoir plus](#)

## Inde



Le **débat public en Inde est désormais ouvert sur internet**, or, les **fonctionnaires** qui souhaitent y participer se heurtent aux « règles de service » qui **entravent leur liberté d'expression**. Elles sont contenues dans le *All India Services* datant de 1968. Shah Faesal, directeur de l'Éducation de la province de Cachemire, a dû démissionner à la suite des critiques qu'il a clairement exprimées sur les violences sexuelles faites aux femmes dans la société indienne. Aucune critique n'est admise, **un devoir de réserve** doit être respecté par les fonctionnaires. Les réseaux sociaux doivent leur servir pour des activités de promotion du service et de traitement des réclamations des citoyens, mais en aucun cas, ils ne doivent servir pour de l'auto-promotion ou la diffusion de points de vue personnels. **Le texte de 1968 doit être révisé afin de prendre en compte la réalité numérique**, notamment en introduisant une distinction entre compte officiel et personnel.

[En savoir plus](#)

## Royaume-Uni



À l'occasion de la Journée internationale de la femme, Melanie Dawes, secrétaire permanente du ministère du Logement, des Collectivités et Gouvernements locaux, et défenseure de l'égalité hommes/femmes, a lancé, au sein de la fonction publique, **une grande consultation afin de faire évoluer les priorités en matière de diversité**. Les fonctionnaires sont interrogés sur la **pertinence des mesures actuelles** : respect des droits fondamentaux, mise en valeur des talents féminins et création d'une culture inclusive. Les **femmes représentent 54 % des fonctionnaires britanniques**, et les postes à responsabilité (*senior civil servants*) sont occupés à 44,2 % par des femmes aujourd'hui (contre 35 % en 2010). Différentes mesures ont permis d'aboutir à cette situation : **mise en place de la flexibilité du temps de travail, congé parental partagé, et recrutement anonyme**. Des efforts sont encore à réaliser, notamment afin de favoriser l'intégration des femmes originaires de minorités ethniques.

[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](mailto: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

