

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, notamment.
- 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.

Note réactive du mois

N° 53 – Royaume-Uni



Champ d'expérimentation d'une gestion fonctionnellement décentralisée et partiellement privatisée, le système de santé britannique est en pleine évolution. L'actualité d'un scandale national donne l'occasion de faire le point sur les réformes dans ce secteur.

[en savoir plus](#)

Actualité de la gestion publique

1 - Gestion de la performance (budget, indicateurs, audits)

Allemagne



La Cour des comptes du Land de [Saxe-Anhalt](#) critique très sévèrement la décision du gouvernement en place **de ne pas vouloir fusionner** les trois directions de la police (Dessau, Halle et Magdebourg) en une seule, comme elle le préconisait. Dans un rapport de contrôle effectué en 2011 elle a estimé le **surcoût à 6,9 millions d'euros** pour 2008. En 2009, le ministre de l'Intérieur, Holger Hövelmann (SPD) avait envisagé un regroupement en deux directions, mais son ministre-président, Wolfgang Böhmer (CDU), **avait fait valoir ses prérogatives** (« Richtlinienkompetenz » pouvoir réglementaire), pour maintenir la situation. Aujourd'hui, les positions des deux partis de la coalition se sont inversées et la situation n'a, de ce fait, pas pu évoluer.

[en savoir plus](#)

États-Unis



Désormais, la Securities and Exchange Commission (agence fédérale de contrôle et de réglementations des marchés financiers) va également **contrôler les émissions de « munibonds »**, actions émises par les États, les municipalités et les comtés. Beaucoup d'entre elles, en effet, sont émises « alors que l'autorité émettrice ne dispose pas des fonds nécessaires pour en assurer la viabilité », indique la SEC, qui **vient de sanctionner l'Illinois pour avoir lancé une souscription**, en vue d'un fonds de pension étatique, n'offrant aucune garantie aux petits porteurs. C'est seulement la deuxième fois, dans l'histoire des États-Unis, que la SEC intervient à l'échelon local, mais elle annonce que les actions contre les « Securities fraud » vont désormais se multiplier.

[en savoir plus](#)

Pays-Bas



La Cour des comptes de La Haye a publié le 28 mars dernier un 2^e **rapport pluriannuel sur l'efficacité des grands projets** liés aux technologies de l'information et de la communication (TIC) dans l'Administration. Ils sont au nombre de 49 et représentent un montant de 2,4 milliards d'euros. Le ministère de l'Intérieur et de la Fonction publique centrale a **accepté les recommandations émises** à l'exception de celle consistant à inclure les directeurs des systèmes d'information (DSI) dans les conseils de direction des ministères. La Cour regrette cette décision car, selon elle, « il est essentiel de pérenniser le positionnement d'un DSI à l'échelon décisionnel et politique » et « c'est la **seule façon de responsabiliser l'État sur la mise en œuvre** de ces projets ».

[en savoir plus](#)

Portugal



Quatre des neuf mesures d'austérité mises en œuvre par le gouvernement pour réduire la dette de l'État **ont été rejetées** par la Cour constitutionnelle de Lisbonne le 5 avril. Parmi celles-ci figure la **suppression du 14^e mois de traitement pour les fonctionnaires** et les retraités, entrée en vigueur en 2012. Joaquim Sousa Ribeiro, président de la Cour, a argumenté la décision en indiquant que « ce sont les lois qui doivent s'adapter à la Constitution et non l'inverse ». La décision de la Cour a un effet rétroactif au 1^{er} janvier 2013. Le gouvernement, après avoir indiqué « que ce manque à gagner mettrait en péril la capacité du pays à atteindre les objectifs fixés en accord avec la Troïka (Union européenne, BCE et FMI) », a annoncé le surlendemain « de **nouvelles mesures de coupes sévères dans les services publics** ».

[en savoir plus 1](#), [en savoir plus 2](#)

Sénégal



Le président Macky Sall a présenté le 10 avril en Conseil des ministres une communication portant sur le travail de modernisation de l'administration publique, destiné notamment à asseoir les bases d'une « **culture de performance** » dans le service public. Pour ce faire, il a demandé expressément que **chaque ministère fasse l'objet d'un audit** réalisé par les services de la Délégation générale de la réforme de l'État et à l'assistance technique (DGREAT). Selon le chef de l'État, « au terme d'un audit de la DGREAT un **plan stratégique à moyen terme** doit être proposé et des **contrats de performance** adoptés sur la base **d'indicateurs mesurables** ».

[en savoir plus](#)

2 - Organisation et mise en œuvre du service public

Bésil



Le ministère fédéral du Développement social et de la Lutte contre la faim (Desenvolvimento Social e Combate à Fome) vient de créer un **portail Internet** recensant tous les services publics de la fédération offrant **des services sociaux et de santé aux plus pauvres** dans toutes les municipalités. Actuellement alimenté par les services du ministère, le portail ([Mapa de Oportunidades e Serviços Públicos](#)) devrait l'être dans un deuxième temps par les gestionnaires municipaux eux-mêmes, dès la mi 2013. Conscients du fait que toute la population concernée ne pourra y avoir accès, les concepteurs l'ont aussi développé sous la forme d'une **aide pour les services sociaux de proximité**.

[en savoir plus](#)

Norvège



Malgré des dépenses de santé parmi les plus élevées des pays de l'OCDE, le **taux d'emploi des personnes ayant des problèmes de santé mentale est faible**, selon un récent rapport de l'OCDE. Dans ce pays, un salarié sur cinq et un chômeur sur deux souffrent de troubles psychiques. Le nombre de bénéficiaires de prestations de maladie et d'invalidité est le plus élevé de l'OCDE. Cette dernière pointe du doigt le généreux système d'indemnités des congés pour maladie durant lesquels le salarié perçoit l'intégralité de son salaire pendant un an, les pensions pour invalidité qui sont rarement refusées et les rares contrôles médicaux. Parmi les recommandations exposées, il est souhaité une meilleure coopération entre les services médicaux et l'administration chargée du travail et du bien-être (NAV).

[en savoir plus](#)

Royaume-Uni



Francis Maude, Secrétaire d'État auprès du Conseil des ministres, a annoncé vouloir **développer le modèle des Mutuals** qui se caractérisent par le **financement privé d'un organisme de services au public**. Seules la police et l'armée ne pourraient, selon lui, être « mutualisées ». Bénéfices attendus : réduction de l'absentéisme, augmentation de la satisfaction des usagers, réalisation de 16 milliards de livres d'économies annuelles dans le secteur technologique et développement plus rapide et plus efficace des solutions telles que les soins à distance. Le Secrétaire d'État évoque toutefois les **risques de ces démarches coopératives** (résistance des fonctionnaires à cette forme de privatisation et multiplication de petites structures parfois redondantes et fragiles) et les obstacles pour envisager des projets d'ampleur ou à l'échelle nationale.

[en savoir plus](#)

Suède



Déjà à la pointe dans plusieurs domaines, le pays peut améliorer encore sa **politique publique de l'innovation**, selon un rapport récent de l'OCDE réalisé **à la demande du gouvernement**. L'organisation internationale recommande notamment de renforcer la coopération entre les universités et l'industrie, de coordonner les programmes menés par de nombreuses agences indépendantes, de créer des services publics encore plus novateurs et de lancer des marchés publics d'innovation. Il préconise en conclusion de concevoir une **politique plus intégrée et plus stratégique en faveur de l'innovation** dans tous les secteurs (public, privé, universitaire, industriel, tertiaire...) de l'économie.

[en savoir plus](#)

3 - Qualité de service, relation à l'utilisateur, e-administration

États-Unis



Les cinquante États américains ont tous fait des progrès **en matière de transparence** et de mise en ligne de l'information à l'intention des citoyens, indique un récent rapport de l'US Public Interest Research Group. Budget, dépenses, marchés publics, subventions... sont désormais en ligne partout, alors qu'il n'y avait début 2010 que 32 États à avoir créé ce type de portail. Le rapport **attribue des « notes » aux portails les plus efficaces et les mieux documentés**, dont ceux du Michigan, du Texas, de l'Illinois, de la Floride, de l'Oklahoma ou du Maine. Il incite, de plus, les « queues de liste » (Californie, Hawaii, Dakota du Nord, Wisconsin et Wyoming), qui n'offrent que des informations parcellaires et difficiles d'accès, à faire mieux.

[en savoir plus](#)

Lituanie



Linas Linkevičius, ministre des Affaires étrangères, a **demandé officiellement à tous ses ambassadeurs** de « tirer un meilleur avantage des nouveaux moyens de communication, **dont le réseau social Twitter**, pour diffuser l'information car ils sont ceux qui permettent **d'informer un plus large public** de leurs actions et ce notamment, en vue de la **présidence lituanienne** du conseil de l'Union européenne ». Le ministère justifie cette décision en citant l'exemple de pays tels que les États-Unis, le Royaume-Uni, la Slovénie ou la Suède.

Au plus haut niveau de l'État, la présidente de la République, Dalia Grybauskaitė, publie des messages en anglais alors que le Premier ministre, Algirdas Butkevičius, adresse les siens en lituanien.

[en savoir plus](#)

Turquie



Le bureau de l'Inspection publique a autorisé l'instauration des **premiers médiateurs publics**, placés sous l'autorité du Parlement. Les citoyens pourront faire part de leurs plaintes via un [site Internet](#) ou auprès des bureaux des gouverneurs de région. Une réponse doit leur être fournie dans les six mois. Dirigée par un ancien magistrat et dénommée **Public Monitoring Institution** (KDK en turc), la Médiation comprend six membres et vise notamment à **améliorer les services publics et les pratiques administratives**. Les recours sont acceptés dans quatre langues (turc, anglais, kurde et arabe). Toutefois, seuls ceux formulés en langue turque sont gratuits.

[en savoir plus 1](#), [en savoir plus 2](#)

Viêt Nam



Faisant suite à l'annonce faite par le Premier ministre, Nguyen Tan Dung, de **réformer l'Administration publique**, un questionnaire permettant d'évaluer (sur la base de treize critères) **la qualité du service et l'attitude des fonctionnaires** sera mis en œuvre. Selon l'agence pour le contrôle de la procédure administrative (APCA), les **résultats serviront de référence** au comité consultatif pour la réforme des procédures administratives afin de conseiller le Premier ministre sur les tâches essentielles à réaliser. Ce projet a été initié par l'APCA et l'International Finance Corporation lors d'un atelier organisé conjointement à Hanoï le 28 mars. Cette nouvelle forme d'enquête doit permettre d'assurer **une évaluation plus objective** des réformes engagées.

[en savoir plus](#)

4 - Gestion des ressources humaines

Danemark



Une grève très suivie des enseignants paralyse le pays depuis le 2 avril. En cause : la **proposition de réforme** dénommée « **OK 13** » préparée par **l'agence de modernisation de l'Administration publique** pour le compte du gouvernement central et de l'association des gouvernements locaux (KL). Les syndicats se plaignent de ne pas avoir été consultés, ce qu'ils considèrent comme une entorse au « modèle danois ». Les mesures consistent essentiellement en un **réaménagement du temps de travail** (suppression de la pause déjeuner rémunérée et augmentation du volume horaire hebdomadaire) et doivent permettre selon Bjarne Corydon, ministre des Finances, de « **réaliser une économie** [annuelle] de 2 milliards de couronnes danoises ».

[en savoir plus 1](#), [en savoir plus 2](#)

Espagne



Le gouvernement vient d'autoriser les **fonctionnaires retraités à cumuler un emploi salarié** avec leur pension, comme c'était déjà le cas pour les retraités du privé. Le statut des fonctionnaires, régi par le décret-loi du 30 avril 1987, a été modifié en conséquence. Les personnes concernées pourront, en outre, cotiser à « tout régime public de sécurité sociale ». L'objectif, indiquent les autorités, est de « **faciliter la vie des personnes âgées par le maintien prolongé d'une activité professionnelle** ». Ces dispositions ne concerneront cependant que les fonctionnaires ayant pris leur retraite depuis le 1^{er} janvier 2009.

[en savoir plus](#)

Inde



La proposition faite par l'Union Public Service Commission (UPSC), l'organisme central chargé des **examens de la Fonction publique**, d'accorder plus d'importance aux copies rédigées en anglais, a suscité de vifs débats au sein du Parlement. Elle a été mise en suspens après avoir été ajournée trois fois. L'Inde est une fédération qui comporte 28 États avec une **pluralité linguistique très forte**. Vingt-deux langues sont actuellement reconnues par la Constitution. L'anglais y reste une langue administrative très importante mais maîtrisée seulement par une minorité de la population. Les membres de l'opposition ont rejeté cette proposition au nom de l'égalité des chances, puisque **avantager les anglophones** revient à favoriser les élites du pays.

[en savoir plus 1](#), [en savoir plus 2](#)

Slovaquie



L'État a annoncé le 10 avril qu'il va financer la **création de 275 emplois dans les municipalités** à destination des jeunes et pour un montant de 1,02 million d'euros. Cette mesure, qui s'inscrit dans un programme global de soutien à l'emploi évalué à 50 millions d'euros et à **destination des jeunes**, sera officialisée par la **signature de 203 contrats** entre les 46 agences locales pour le travail, les affaires sociales et la famille et des municipalités réparties sur l'ensemble du territoire. Le pays souhaite, notamment, contribuer ainsi au développement de la région de Košice, deuxième ville du pays et co-[capitale européenne de la culture 2013](#).

[en savoir plus](#)

Taiwan



Le ministère de la Fonction publique a fait, le 21 mars, une **proposition de réforme des retraites des fonctionnaires**, réforme présentée comme une « concession » au plan originel de janvier. La nouvelle proposition **augmentera de 10 % la contribution de l'État** au financement des retraites. L'Association nationale des fonctionnaires a immédiatement dénoncé cette nouvelle proposition, en la qualifiant de « peine de mort » pour les retraités. Le ministère propose de calculer la retraite d'un fonctionnaire sur la **moyenne des dix dernières années de service** à partir de 2016, puis quinze en 2021. Actuellement, le montant de la retraite est calculé sur la base du dernier traitement mensuel.

[en savoir plus](#)

INSTITUT DE LA GESTION PUBLIQUE ET DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

DIRECTRICE DE LA PUBLICATION : MYLÈNE ORANGE-LOUBOUTIN, DIRECTRICE GÉNÉRALE
RÉDACTEUR EN CHEF : PHILIPPE MAZUEL, DIRECTEUR DE LA RECHERCHE
COORDONNATEUR DE LA PUBLICATION : JEAN-FRANÇOIS ADRIAN
ÉQUIPE DE RÉDACTION / RELECTURE : JEAN-FRANÇOIS ADRIAN, FABIEN CARDONI,
CLAIRE FARGEOT-BOLL, ANTOINE SEVESTRE
/ GENEVIÈVE CRASPAY
RÉALISATION ET MISE EN PAGE : IGPDE - BUREAU DE LA RECHERCHE

PUBLICATION MENSUELLE - ISSN 2105-0740



Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE ET DES FINANCES
MINISTÈRE DU COMMERCE EXTÉRIEUR
MINISTÈRE DU REDRESSEMENT PRODUCTIF
MINISTÈRE DE L'ARTISANAT, DU COMMERCE ET DU TOURISME