



# GESTION PUBLIQUE

## La veille internationale en brèves

N° 55 – février 2015

### 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° 70 – Canada le réaménagement des effectifs fédéraux



Après avoir été en constante progression jusqu'à la fin 2010 – où elle atteignait un effectif total de 283 000 employés – la fonction publique fédérale canadienne a fait l'objet de nombreuses restructurations entraînant près de 10 % de suppressions de postes en quatre ans. Un dispositif innovant a alors été mis en place par le gouvernement pour faciliter, notamment, la mobilité interministérielle.

[en savoir plus](#)

## Actualité de la gestion publique

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

#### Union européenne



À la suite de la décision du Conseil des gouverneurs de la BEI du 17 février dernier, les PME européennes pourront avoir accès avant l'été au **versement des premiers financements du nouveau Fonds européen pour les investissements stratégiques (EFSI)**. Cette décision s'inscrit dans le plan d'investissement de 315 milliards d'euros décidé en novembre dernier par la commission Junker pour pallier la baisse d'investissements dans l'Union depuis 2007 (- 15 %). L'EFSI sera opérationnel en septembre 2015 ; c'est donc le Fonds européen d'investissement (qui fait partie du groupe BEI) qui assurera le début de la mission. Les projets de **mise en place d'une réserve transparente de projets d'investissements européens** et de **création d'une plateforme européenne de conseil en investissement** se verront, eux aussi, accélérés.

[en savoir plus](#)

#### Mexique



Lors de la présentation du rapport « [Étude économique du Mexique 2015](#) », José Ángel Gurría, Secrétaire général de l'OCDE, a souligné l'**importance des réformes structurelles entreprises ces dernières années**. Cependant, une seconde phase de réformes s'avère indispensable afin **d'améliorer la transparence du secteur public et lutter contre la corruption**. La réforme de l'Administration est une condition majeure de la réussite de toutes les autres réformes. Les experts de l'OCDE estiment que le renforcement de l'État de droit, la réduction des inégalités et la poursuite de la réforme du système judiciaire, combinés à la reprise économique globale, permettront **d'atteindre un taux de croissance autour de 4 %** dans les années à venir.

[en savoir plus](#)

## Roumanie



Le pays va organiser, le 13 avril prochain, une **loterie sur les tickets de caisse afin de lutter contre l'évasion fiscale**. Les tickets sont tirés au sort et la cagnotte de cette première loterie se montera à un million de lei (222 000 euros). L'objectif est d'encourager les citoyens à réclamer leurs reçus auprès des commerçants afin de **diminuer les risques de fraudes à l'impôt**. L'évasion fiscale est très importante en Roumanie, en raison notamment de la **méfiance envers la classe politique et les fonctionnaires**. Un rapport du comité de lutte contre le blanchiment de l'argent du Conseil de l'Europe évalue la part de l'économie souterraine en Roumanie à 28,4 % du PIB.

[en savoir plus](#)

## Serbie



Prévoyant un déficit de 158 milliards de dinars (1,3 milliard d'euros) pour son budget 2015, le gouvernement s'apprête à **réduire les dépenses budgétaires de 2,8 % par rapport à 2014**. D'importantes économies seront réalisées en **diminuant les salaires et pensions des fonctionnaires**. En outre, 27 000 postes devraient **être supprimés dans le secteur public** (y compris les entreprises publiques). Le président du Conseil fiscal serbe, Pavle Petrović, a précisé que le gouvernement profiterait des départs à la retraite (15 000 à 20 000 personnes par an) pour atteindre cet objectif et le ministre des Finances, Dušan Vujović, a souligné qu'une **analyse de la rentabilité des services** serait un préalable à cette mesure.

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

## 2 - Organisation et mise en œuvre du service public

### Allemagne



Une **nouvelle ordonnance générale sur les taxes et redevances** a été prise par le gouvernement fédéral le 4 février. Elle est la première phase de la mise en application de la loi visant à réformer le droit des taxes et redevances votée le 7 août 2013. Cette ordonnance a pour principal objectif de fournir des lignes directrices permettant aux ministères de **calculer les frais demandés par l'Administration** en se basant sur le **coût réel de la charge administrative** mais aussi de façon **plus transparente et plus compréhensible pour le citoyen**. Chaque ministère devra ensuite décliner sa réglementation spécifique. Les 14 nouveaux textes se **substitueront alors à plus de 200 lois et décrets** en vigueur aujourd'hui.

[en savoir plus](#)

### Grèce



Alexis Tsipras, nouveau Premier ministre depuis le 26 janvier, a annoncé, deux jours après sa nomination, le **gel des principales opérations de privatisation en cours** qui faisaient partie intégrante du plan de réformes demandé par la Troïka en contrepartie des aides financières accordées au pays. Les **trois premières entreprises publiques concernées** sont le port du Pirée (pour lequel l'offre d'un consortium chinois avait déjà été retenue), la compagnie publique d'électricité Public Power Corporation et la raffinerie nationale Hellenic Petroleum. Le gouvernement a précisé qu'il **mettrait en attente l'ensemble des opérations planifiées** (autoroutes, aéroports, chemins de fer) qui devaient rapporter 18 milliards d'euros.

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

### Japon



Le nouveau **plan de décentralisation** (la dernière vague date de 14 ans) va **répondre à 61 % des demandes des collectivités locales**. Une des mesures majeures va permettre de transformer les terres agricoles en terres à usage commercial ou industriel (certains projets commerciaux **avaient dû être abandonnés**, faute de réactivité du ministère de l'Agriculture). Les procédures douanières et le contrôle de l'immigration seront allégés (permettant aux aéroports locaux d'accueillir temporairement des vols internationaux). La construction de logements dans les zones à urbanisation contrôlée sera autorisée. Les gouverneurs de préfecture **soutiennent cette réforme qui augmentera la responsabilité des collectivités et redynamisera l'économie locale**.

[en savoir plus](#)





### Norvège





Erna Solberg, Premier ministre, a présenté **les axes de la prochaine réforme de la police**. Un rapport, commandé par le Parlement, après la tragédie du 22 juillet 2011, avait fortement critiqué l'efficacité des services de police. Le gouvernement envisage de **réduire de 27 à 12 le nombre de districts de police**. En contrepartie, il prend **deux engagements** : 95 % des appels aux numéros d'urgence seront **traités en moins de 20 secondes** et 90 % de la population aura un **trajet inférieur à 45 minutes** pour se rendre au poste de police le plus proche qui devra, en outre, mettre en place des **plages horaires élargies** permettant aux citoyens d'y effectuer l'ensemble de leurs démarches.

[en savoir plus](#)

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

<p><b>Australie</b></p> 	<p>Fin janvier, le gouvernement a créé un <b>bureau dédié à la transformation numérique</b> : Digital Transformation Office (DTO). Il regroupe développeurs, concepteurs, spécialistes du contenu numérique et chercheurs, avec pour objectif de fonctionner « <b>plus comme une start-up que comme une agence gouvernementale</b> ». Sa première tâche est la <b>création d'un identifiant unique</b> pour l'accès aux services en ligne des gouvernements fédéral, provinciaux et locaux. Le DTO va piloter le dispositif fédéral « myGov system » et l'étendre à l'administration locale. Une boîte aux lettres numérique et une plateforme de l'identité numérique favoriseront la communication entre les services et <b>accroîtront l'efficacité générale de l'Administration</b>.</p> <p><a href="#">en savoir plus 1</a>, <a href="#">en savoir plus 2</a></p>
<p><b>Brésil</b></p> 	<p><b>Deux consultations publiques</b> ont été lancées par le ministère de la Justice le 28 janvier : sur le futur décret qui réglementera la « <b>Marco Civil da Internet</b> » (loi promulguée en 2014 établissant les <b>droits fondamentaux pour les utilisateurs d'Internet</b>), d'une part, et sur le projet de loi « <b>Proteção de Dados Pessoais</b> » relatif à la <b>protection des données personnelles</b>, d'autre part. Il s'agit de la première consultation préalable à la promulgation d'un décret. Le gouvernement explique cette décision en indiquant que le <b>débat public aura un impact majeur</b> sur des questions telles que la vie privée, la liberté d'expression ou l'accès à Internet. Il veut, en outre, sensibiliser les utilisateurs de services gratuits aux risques de commercialisation de leurs données.</p> <p><a href="#">en savoir plus</a></p>
<p><b>Espagne</b></p> 	<p>Afin d'améliorer la <b>qualité de service dans la gestion des procédures administratives</b>, la région de Murcie, communauté autonome monoprovinciale, a publié <b>vingt chartes de services</b>. Chacun des documents détaille les <b>engagements qualité</b> pris par chacun des services administratifs et les <b>droits de ses usagers</b>. Enrique Gallego, directeur régional de la Fonction publique et de la Qualité de service, les présente comme un <b>outil de transparence et d'analyse</b> pour soutenir l'<b>amélioration continue</b> de la qualité dans la prestation de services publics, grâce au <b>suivi du respect des engagements</b> qui sera réalisé au début de chaque année, contrôlé par les services de l'Inspection générale des services puis publié dans la charte.</p> <p><a href="#">en savoir plus 1</a>, <a href="#">en savoir plus 2</a></p>
<p><b>États-Unis</b></p> 	<p>Le Congrès a adopté la <b>loi sur la responsabilité et la transparence numérique</b>, « Digital Accountability and Transparency Act » (DATA Act). Cette première loi américaine en matière d'« <b>open data</b> » prévoit la <b>standardisation et la publication</b> (sur le site <a href="http://www.usaspending.gov">www.usaspending.gov</a>) de toutes les dépenses fédérales. Le Bureau de la gestion et du budget et le Département du Trésor ont jusqu'en mai 2015 pour élaborer des standards communs pour identifier et suivre les données financières fédérales. Ces mesures doivent permettre de <b>réduire la fraude et le gaspillage</b>. Cependant, les agences ne bénéficient d'aucune aide pour <b>atteindre ces objectifs ambitieux</b> qui pourraient leur coûter de 2 à 3 millions de dollars chacune.</p> <p><a href="#">en savoir plus 1</a>, <a href="#">en savoir plus 2</a></p>

### 4 - Gestion des ressources humaines

<p><b>Belgique</b></p> 	<p>Afin de se conformer aux recommandations de diverses organisations internationales (OCDE, Union européenne et Conseil de l'Europe), la loi du 15 septembre 2013, entrée en vigueur le 5 avril 2014, permet aux fonctionnaires fédéraux en activité <b>d'effectuer des signalements concernant des atteintes à l'intégrité</b> dont ils auraient pu être témoins. Ils doivent pour ce faire <b>s'adresser à des médiateurs</b>, et, depuis l'arrêté royal du 12 novembre 2014, ils peuvent aussi rendre compte à une « personne de confiance d'intégrité ». Cette mesure octroie aux lanceurs d'alerte une <b>protection contre d'éventuelles sanctions</b> postérieures aux dénonciations.</p> <p><a href="#">en savoir plus 1</a>, <a href="#">en savoir plus 2</a></p>
<p><b>Chine</b></p> 	<p>Le Conseil des affaires de l'État a annoncé <b>l'alignement de la gestion du système des pensions du secteur public sur celui du privé</b>. Les employés et employeurs contribueront à un fonds de pension (à hauteur, respectivement, de 8 et 20 % du salaire mensuel). Cette réforme, longtemps attendue et retardée, est très impopulaire dans le secteur public car les 8 millions de fonctionnaires et 32 millions d'employés des institutions publiques <b>ne cotisaient pas pour leurs retraites</b>. La réforme règle aussi le problème des <b>inégalités en matière de retraites perçues</b> (les fonctionnaires et employés du secteur public percevaient 80 à 90 % de leurs revenus tandis que les salariés du secteur privé moins de 50 %). « Les réformes seront propices à la construction d'un <b>système de pension sociale plus juste et plus durable</b> », a déclaré le vice-Premier ministre Ma Kai. La réforme – même si elle ne résoudra pas totalement le problème du déficit du régime de retraites dû au vieillissement de la population – pourrait <b>favoriser la mobilité entre les secteurs public et privé</b>.</p> <p><a href="#">en savoir plus 1</a>, <a href="#">en savoir plus 2</a></p>

## Maurice



Le gouvernement va soumettre au Parlement la **première loi de la Fonction publique**. Le projet de loi prévoit la création d'une **Fonction publique apolitique, axée sur la performance, qui sera au service du gouvernement et des citoyens**. Il fixera le cadre juridique et institutionnel nécessaire pour un emploi et une gestion efficace et équitable des employés publics. La loi définira les **droits et obligations** des fonctionnaires. Elle sera complétée par un **Code de conduite pour les ministres**, officiers publics et conseillers qui devront remettre une déclaration de patrimoine. Anerood Jugnauth, Premier ministre, ajoute que cette initiative « s'inscrit dans la **politique de renforcer et d'enraciner les valeurs fondamentales du service public** ».

[en savoir plus](#)

## Royaume-Uni



Sir Gerry Grimstone, homme d'affaires et conseiller du gouvernement, a remis les premières conclusions du rapport qui lui a été commandé, le 29 juillet 2014, sur la **Commission de la Fonction publique**. Il formule de sévères critiques sur les **procédures de nomination des hauts fonctionnaires** qui sont du ressort de cette institution. Selon lui, « une fonction publique saine et dynamique a besoin de plus que le simple recrutement impartial et méritocratique ». Il reconnaît à la Commission son **rôle de garant de l'éthique** dans la Fonction publique mais suggère que **le recrutement des dirigeants s'inspire des pratiques RH du secteur privé** et recommande la création d'un **centre de recrutement et d'excellence**, rattaché au Cabinet Office.

[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, MARIE COANET,  
VIRGINIE MA-DUPONT /  
GENEVIÈVE RAFFAËLLI, NADINE BERNET  
RÉALISATION ET MISE EN PAGE : IGPDE - BUREAU DE LA RECHERCHE

PUBLICATION MENSUELLE - ISSN 2105-0740



MINISTÈRE  
DES FINANCES  
ET DES COMPTES  
PUBLICS

MINISTÈRE  
DE L'ÉCONOMIE,  
DE L'INDUSTRIE  
ET DU NUMÉRIQUE