



# GESTION PUBLIQUE

## La veille internationale en brèves

N° 79 – juin 2017

### 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.
- La reproduction est autorisée avec mention de la source.

### Note réactive du mois

#### N° 94 – Malte réussir la cohésion entre emploi public et service aux citoyens



Treize ans après son adhésion à l'Union européenne, dont il est depuis le plus petit État membre, l'archipel méditerranéen en assure la présidence semestrielle jusqu'au 30 juin. Le pays, riche d'un héritage empreint d'une mosaïque de cultures et d'influences (arabe, britannique, française et italienne) a, dès son indépendance en 1964, construit un secteur public fort. L'Administration est en constante évolution et se renouvelle en s'adaptant tant aux besoins des citoyens qu'aux nouvelles contraintes budgétaires.

*jfa*

[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



Alors que la situation économique du pays s'est nettement améliorée depuis la grave crise bancaire qu'il a connue en 2009, la **nouvelle mesure budgétaire** annoncée par le ministre des Finances, Benedikt Jóhannesson, fait débat. Le gouvernement **veut faire augmenter la TVA** des services liés au tourisme du taux réduit de 11 %, dont ils bénéficient actuellement, au taux plein de 24 %. En contrepartie, il **envisage de réduire progressivement ce taux** pour l'amener à 22,5 %. Plusieurs observateurs alertent sur les **risques d'une telle décision** : la devise du pays (couronne) est à nouveau forte, cela a déjà contribué à une nette augmentation des prix pour les visiteurs, dont le nombre est en forte croissance.

[en savoir plus](#)

*jfa*

##### Lituanie



La Banque centrale est la première de la zone euro (19 pays au sein de l'Union européenne) à avoir procédé – à ses frais et en utilisant ses propres ressources – à un « **test de résilience** ». L'opération a consisté à **simuler plusieurs cyberattaques afin de vérifier la résistance des marchés financiers** au niveau national. Olga Starkienė, de la division des Risques opérationnels, explique qu'« une telle décision a été motivée par le développement des technologies de l'information, leur pénétration dans le secteur des services bancaires et tous les risques connexes ». Une **évaluation** va formuler des recommandations pour **améliorer la prévention** et la gestion des procédures.

[en savoir plus](#)

*jfa*

## Portugal



Un système d'« **incitation à l'efficacité des dépenses publiques (FEIS)** » est mis en place avec pour objectif de **stimuler les initiatives** qui génèrent des améliorations de l'efficacité, en particulier celles qui se traduisent par une **réduction des dépenses** (d'au moins 50 000 euros), tout en garantissant l'exécution des missions avec le même niveau de service. Ce dispositif est destiné aux directions de l'administration centrale des ministères et doit être **le reflet d'un projet d'équipe** (jusqu'à 40 personnes). Un montant correspondant à **50 % du montant total de la réduction des dépenses** – et qui ne pourra pas dépasser le salaire mensuel global de l'équipe – sera réparti entre tous les collaborateurs.

[en savoir plus](#)

jfa

## Slovénie



La Banque centrale européenne a déclaré que le projet de loi qui vise à **introduire un contrôle sur une banque centrale ne serait pas compatible avec les règles de l'Union**. Le nouveau texte prévoit que la Cour des comptes pourra **examiner l'ensemble des décisions** qui ont une incidence sur l'utilisation des fonds publics. Le gouvernement argumente ce choix par le renflouement du secteur bancaire en 2013. La BCE rappelle que « **l'indépendance** de la Banque de Slovénie doit être respectée non seulement lorsqu'elle exécute des tâches liées au Système européen de banques centrales, dont elle est membre, mais aussi lorsqu'elle accomplit des tâches nationales ».

[en savoir plus](#)

jfa

## 2 – Gouvernance

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

## Union européenne



Ce sera, pour nombre de citoyens européens, l'avancée marquante de cet été : après dix **ans d'une procédure** initiée par Viviane Reding, alors Commissaire (luxembourgeoise) à la Société numérique, les **frais d'itinérance (roaming) en téléphonie mobile sont supprimés** à l'intérieur de l'Union européenne depuis le 15 juin. Concrètement, tous les appels, messages écrits et transferts de données doivent être facturés par les opérateurs des 28 pays **sur la base de communications nationales**, voire être inclus dans les forfaits si le consommateur a choisi cette option. La Commission précise toutefois que l'itinérance aux tarifs nationaux est **exclusivement destinée aux personnes qui voyagent**.

[en savoir plus](#)

jfa

## Australie



Sa création – intervenue en 2014 – avait été recommandée par la Commission d'audit de Tony Shepherd. Début 2015, 600 fonctionnaires étaient employés dans le **Centre de services partagés** de l'Administration, dont la principale mission est de **produire la paie de tous les personnels fédéraux du pays**. Un rapport d'audit, réalisé en 2016, a montré que ses coûts de fonctionnement étaient **près de trois fois plus élevés**. Le gouvernement vient de **prendre la décision de le fermer** et les personnels vont être redéployés sur les ministères. Andrew Podger, ancien commissaire de la Fonction publique, reconnaît les nombreux efforts de son pays en matière de services partagés mais convient qu'ils ont un « **succès mitigé** ».

[en savoir plus](#)

jfa

## Canada



Bill Morneau, ministre des Finances, défend son projet de création d'une **Banque de l'infrastructure**, qui aura pour mission de **soutenir les grands projets d'investissement** du pays. Le gouvernement fédéral veut ainsi « utiliser **ses solides cotes de solvabilité et son pouvoir de prêt** pour que provinces et municipalités puissent subventionner plus facilement, et de façon plus abordable, les projets d'infrastructure dont elles ont besoin ». Selon le ministre, ce modèle économique tire son avantage du fait que l'investissement à long terme sera fiable, **l'État évitera d'augmenter sa dette** et la population bénéficiera de projets d'infrastructure qui n'auraient pas été construits autrement.

[en savoir plus](#)

jfa

## États-Unis



Parmi les **privatisations annoncées par le gouvernement** figure celle de l'Autorité de contrôle du transport aérien (FAA). La décision s'appuie sur les conclusions d'un rapport remis par Bill Shuster, président de la Commission des Transports au Congrès. Selon lui, l'organisme « **n'a pas réussi à se moderniser** ». Le principal syndicat des contrôleurs aériens et les partenaires de l'industrie aéronautique approuvent le projet et ont **exprimé leur confiance sur les garanties** en matière de sécurité. En revanche, plusieurs observateurs font remarquer qu'un **transfert de compétences pourrait avoir une incidence sur le respect des obligations de service public**, et notamment la desserte de petits aéroports moins rentables.

[en savoir plus](#)

jfa

## Pays-Bas



Un collectif alerte le gouvernement sur l'« **anglicisation en constante progression** » de l'enseignement supérieur dans le pays. Il lui demande de s'assurer que les **universités respectent bien la loi** qui les oblige à enseigner en néerlandais. Selon une analyse du quotidien *Volkskrant*, 60 % des cours sont aujourd'hui assurés exclusivement en anglais et ce chiffre atteint 70 % en deuxième cycle, soit les **taux les plus élevés en Europe**. Aux critiques sur la baisse de niveau de la langue maternelle, le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Science répond que, grâce à cela, les Néerlandais sont aujourd'hui les « **meilleurs anglophones** » au monde selon le dernier classement de l'[EF English Proficiency Index](#).

[en savoir plus](#)

jfa

## 3 - Relation à l'utilisateur

- Action publique numérique  
- Démarches qualité

- Gouvernement ouvert et transparence  
- Participation des citoyens et coproduction

## Belgique



Grâce à un système automatisé d'échange d'informations **entre secteurs public et privé**, le gouvernement fédéral veut **accélérer et faciliter les procédures** liées à des situations de la vie de tous les jours telles qu'un déménagement, un décès ou encore une demande d'octroi de tarif social. L'initiative est portée par le ministre de l'Agenda numérique, Alexander De Croo, qui explique qu'« à partir du moment où le dispositif sera actif, **il ne faudra plus demander qu'une seule fois** une information au citoyen ». Toujours dans le cadre d'une simplification pour l'utilisateur, il a annoncé la possibilité prochaine de **mettre à jour en ligne certaines informations** (comme l'adresse) de la carte nationale d'identité.

[en savoir plus](#)

jfa

## Émirats arabes unis



L'émirat de Dubai va se doter d'un **passport entièrement numérique**. En partenariat avec la start-up britannique ObjectTech qui développe le concept et dans le cadre de son programme « Dubai Future Accelerator », le gouvernement veut accélérer le contrôle aux frontières (essentiellement aux aéroports) et prévenir la fraude à l'identité. Le système **crée une identité numérique composée de nombreux éléments biométriques** (dont des données de reconnaissance faciale). Ces éléments seront vérifiés lors du passage dans un **scanner qui effectuera un balayage tridimensionnel du voyageur**. La confidentialité et l'intégrité des données individuelles sont garanties par l'utilisation de la technologie du *blockchain*.

[en savoir plus](#)

jfa

## Inde



Pour le nombre de plus en plus croissant de citoyens indiens qui quittent le pays pour aller étudier ou travailler dans le reste du monde, le gouvernement a lancé le service eSanad qui permet la **vérification en ligne des diplômes**. L'application, conçue et développée par la National Informatics Corporation (NIC) est intégrée à Parinam Manjusha ([cbse.digitallocker.gov.in](#)), le **dépôt numérique en ligne du Conseil central d'enseignement secondaire** (CBSE), lancé en novembre 2016. L'application **garantit que les documents publics délivrés dans un pays signataire de la convention de La Haye seront reconnus comme valides** dans tout autre pays signataire de la convention.

[en savoir plus](#)

jfa

## Royaume-Uni



**Gagner en réactivité dans le traitement des demandes des citoyens**, c'est le défi que s'est fixé la municipalité de Canterbury (comté de Kent). S'inspirant des outils utilisés par les grandes entreprises de commerce en ligne pour gérer la relation avec leurs clients, la ville a pour objectif que **80 % des démarches s'effectuent en ligne à la fin 2017**. Peter Davies, responsable de la transformation numérique, explique que la nouvelle approche retenue par le Conseil met l'accent sur les outils de conversation et d'automatisation et utilise pour cela un **système de gestion « en temps réel » basé sur la technologie du cloud**. Le conseil a également procédé à une refonte de son site [canterbury.gov.uk](#).

[en savoir plus](#)

jfa

## 4 – Emploi public

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

- Recrutement et formation  
- Évolutions sociétales

## Allemagne



La difficulté à recruter que connaît le pays n'épargne pas le secteur public. Afin de **motiver les personnes en recherche d'emploi à postuler dans l'Administration**, la fédération a ouvert le portail **durchstaaten.de** avec pour objectif de mieux en faire connaître les métiers. Dans un espace de dialogue modéré par Wilfried Ströhm du service de presse de la Chancellerie fédérale et Katharina Hedtstück du ministère de l'Intérieur, les agents sont invités à **réagir sur la stratégie du gouvernement** pour trouver une réponse à la difficulté de recrutement. Il leur est également demandé **d'apporter leur contribution en présentant les fonctions** qu'ils exercent, que ce soit au niveau fédéral, régional ou communal.

[en savoir plus](#)

jfa

## Argentine



Lors d'une cérémonie qui s'est tenue à l'Institut national d'administration publique (INAP) de Buenos Aires, Andrés Ibarra, ministre de la Modernisation, a présenté la **récente innovation gouvernementale en matière de formation des agents publics**. À l'heure du numérique, l'école s'est dotée d'une antenne entièrement dématérialisée « [Campus virtual](#) », qui propose **l'ensemble des formations en ligne**. Le ministre souligne l'importance de cette nouvelle offre d'enseignement qui « **permettra d'apporter les programmes de formation fédéraux et de gouvernance communautaire dans les provinces et les municipalités** ». Le pays a recruté 35 000 agents publics en 2016 et prévoit d'en embaucher 82 000 pour 2017.

[en savoir plus](#)

jfa

## Espagne



Une opération importante de **résorption de l'emploi précaire** va être menée par le gouvernement. L'annonce a été faite par Elena Collado Martínez, secrétaire d'État à l'Administration publique. L'État veut s'engager à **titulariser 250 000 employés sur trois ans**, travaillant principalement dans les communautés autonomes et dans les secteurs de l'éducation, de la santé ou des services sociaux. Conformément à **l'accord signé avec les syndicats** le 29 mars, les processus de titularisation se dérouleront dans le strict respect des principes d'égalité, de compétence et de mérite, garantis par la Constitution, le statut de la Fonction publique et le projet de loi sur le budget.

[en savoir plus](#)

jfa

## Irlande



Après sa nomination, le nouveau Premier ministre, Leo Varadkar, a annoncé **l'intégration du ministère des Dépenses publiques et des Réformes au sein du ministère des Finances**. En négociation avec les représentants des personnels pour **des accords sur la rémunération**, l'Administration a fait de nouvelles propositions et envisage de **faire du samedi un jour travaillé**. Elle étudie la possibilité de **contrôler la présence effective** sur le lieu de travail avec de nouvelles méthodes (vérification de l'empreinte digitale ou scan de l'iris). Elle veut également faire passer de 45 à 60 km **la distance qu'un fonctionnaire devra accepter** si son poste est déplacé suite à une restructuration.

[en savoir plus](#)

jfa

## Italie



Bras de fer entre le gouvernement et la justice au sujet de la **nomination de directeurs** de musées. Le tribunal administratif régional du Latium a **annulé la nomination** de cinq d'entre eux (Mantoue, Modène, Naples, Reggio de Calabre et Tarante) pour les motifs que l'Administration a **effectué une sélection internationale** et **n'a pas utilisé les mêmes moyens pour réaliser les entretiens** (utilisation de la vidéoconférence pour ceux ne résidant pas dans le pays). Le ministre de la Culture, Dario Franceschini, a annoncé sa volonté de **faire appel de cette décision**, invoquant « une législation qui empêche de postuler sur des emplois impliquant des responsabilités de sauvegarde de l'intérêt national ».

[en savoir plus](#)

jfa

## INSTITUT DE LA GESTION PUBLIQUE ET DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

DIRECTRICE DE LA PUBLICATION : ANNE-HÉLÈNE ROIGNAN, DIRECTRICE GÉNÉRALE  
RÉDACTEUR EN CHEF : MARCEL GUENOUN, DIRECTEUR DE LA RECHERCHE  
COORDONNATEUR DE LA PUBLICATION : JEAN-FRANÇOIS ADRIAN  
ÉQUIPE DE RÉDACTION / RELECTURE : JEAN-FRANÇOIS ADRIAN (jfa) / 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)

<http://www.economie.gouv.fr/igpde-editions-publications/presentation-gestion-publique>

PUBLICATION MENSUELLE – ISSN 2105-0740 – © IGPDE 2017



MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE  
ET DES FINANCES

MINISTÈRE DE L'ACTION  
ET DES COMPTES PUBLICS