

# IGPDE - BUREAU DE LA RECHERCHE

## LA VEILLE INTERNATIONALE EN BREVES - MAI 2012 - N° 30

### 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 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

### Australie

N°45

Les inégalités entre les autochtones, qui représentent 2,5% de la population australienne (sur 22 millions) et les autres citoyens sont persistantes. Afin de les réduire, les autorités ont signé en novembre 2008 le *National Indigenous Reform Agreement* (NIRA) qui établit la stratégie *Closing the Gap* (combler le fossé). Cette initiative prévoit l'implication accrue des communautés autochtones dans les processus décisionnels administratifs.

[en savoir plus](#)

## ACTUALITE DE LA GESTION PUBLIQUE

### GESTION DE LA PERFORMANCE (BUDGET, INDICATEURS, AUDITS ...)

#### Canada

Mi-mai, le **gouvernement a refusé d'accorder 6,4 millions \$ Can. destinés à la modernisation** du système informatique désuet des services **du Commissariat aux langues officielles** (soit 8 % du budget de cette instance). Or, en mars, lors de la présentation du budget fédéral devant le Parlement et dans un contexte général de réduction des moyens et de compression des emplois dans la plupart des ministères, aucune économie n'avait été prévue pour cet organisme chargé de vérifier que la loi en matière d'utilisation des deux langues officielles, anglais et français, est bien respectée dans l'ensemble des organisations de l'administration fédérale. Devant une commission parlementaire, M. Graham Fraser, Commissaire aux langues officielles, a qualifié ce refus de « compressions déguisées » et annoncé que certaines vérifications ne seraient désormais plus effectuées.

[En savoir plus](#)

#### Espagne/Catalogne et Baléares

Pour satisfaire aux exigences européennes de maîtrise des déficits et de la dette publique, y compris dans les communautés autonomes et les municipalités, le gouvernement de **Catalogne** vient d'annoncer des **mesures encore plus restrictives que celles prévues par le gouvernement central**. La communauté autonome va réduire son budget en réalisant des économies supplémentaires de 1,5 mds € dans la santé. C'est en mettant les malades à contribution qu'elle souhaite améliorer la gestion des hôpitaux catalans : 5 € par jour devraient être prélevés pour chaque hospitalisation afin de couvrir les frais d'accueil et de maintenance. Pour sa part, et toujours pour les mêmes raisons de réduction des dépenses (moins 10 %), le gouvernement des **Baléares** envisage de fermer deux hôpitaux insulaires et, comme la plupart des 17 communautés autonomes, de supprimer des milliers d'emplois publics (- 2 000 aux Baléares) .

[En savoir plus 1](#) ; [En savoir plus 2](#)

#### Pays-Bas

Début mai, après la chute du gouvernement de Mark Rutte mis en place en 2010, cinq groupes parlementaires (Parti Chrétien uni, Verts, D66, VVD, CDA) sont parvenus à un accord budgétaire pour 2013 ([En savoir plus](#)). Suite à la publication de l'accord, deux économistes, Lans Bovenberg et Bas Jacobs, ont formulé une analyse très critique du volet relatif à la maîtrise des déficits, notant que l'accord contenait « des propositions déraisonnables, irréfléchies, voire éventuellement dangereuses pour l'économie » (taux de TVA devant passer de 19 à 21 % pour un montant total de 8,3 mds €, alors que les économies prévues ne s'élèvent qu'à 3,6 mds € ; absence de mesures d'économies structurelles). Après le dépôt du projet de budget auprès du Bureau central du Plan, un des quotidiens annonce 12,2 mds € d'économies. Les mesures nouvelles intègrent notamment l'**augmentation de la TVA**, le **relèvement accéléré de l'âge de la retraite** et le **gel des salaires des fonctionnaires**. Les ménages et les retraités devraient en subir les effets négatifs.

[Pour en savoir plus 1](#) ; [Pour en savoir plus 2](#)

## ORGANISATION ET DELIVRANCE DU SERVICE PUBLIC

### Espagne

Le ministre de l'Innovation a annoncé, fin avril, une nouvelle **vague de privatisations des infrastructures publiques**. Un rapport commandé par le gouvernement Rajoy à l'INECO (organisme spécialisé en ingénierie de transports) envisage en particulier celle de la RENFE-Mercancias (**transports ferroviaires marchands**) afin d'en « réduire significativement les coûts d'exploitation ». Un calendrier fixe au 1<sup>er</sup> février 2013 la date limite de vente de cette entité. Le rapport propose, en outre, l'**ouverture à la concurrence et la fin du monopole national en matière de transport de voyageurs**. Il en est résulté une polémique sur la faisabilité et la pertinence de l'ouverture à la concurrence du secteur ferroviaire. Le gouvernement estime nécessaire de « prendre des mesures » afin de juguler les pertes de la RENFE (600 millions € annuels) et réduire son niveau d'endettement (5 mds €), « le régime monopolistique n'étant pas soutenable ».

[En savoir plus 1](#) ; [En savoir 2](#)

### Espagne

84 % des 8 116 municipalités seraient contraintes de fusionner. Le ministère du Budget prépare un **plan de regroupement pour toutes les communes de moins de 5000 habitants**, afin que le service public de proximité soit plus efficace et surtout moins coûteux. Ce plan de fusion intégré au « Plan national de réformes », qui prévoit 10, 5 mds € d'économies, a été soumis début mai à la Commission européenne. Or, dans ce pays décentralisé, l'exécutif ne peut imposer des fusions aux municipalités et n'a d'autre pouvoir que de délimiter les compétences locales en fonction de la densité de la population. A la recherche d'un consensus, le gouvernement central organise une concertation avec la Fédération espagnole des municipalités.

[En savoir plus 1](#) ; [En savoir plus 2](#)

### Finlande

Le gouvernement finlandais vient de lancer un **projet** de réforme étonnant de son administration centrale, qui prévoit la **fusion de tous les ministères** en une seule « super-structure », afin de permettre le partage des moyens et des ressources humaines et de gagner en souplesse, en flexibilité et en collaboration entre services. Cette réorganisation d'une administration centrale traditionnellement très stable avec douze ministères (en vingt ans, seul les ministères de l'Economie et de l'Emploi ont été fusionnés, en 2007) succède aux réformes précédentes qui avaient concerné le fonctionnement des agences et celui des administrations régionales de l'Etat. Le projet est actuellement à l'étude et devrait déboucher sur une décision en mars 2013.

[En savoir plus](#)

### Italie

Dans le cadre du projet de révision de la dépense publique du gouvernement Monti, que pilotera un groupe de travail constitué du Président du Conseil lui-même, du vice-ministre du Trésor, du ministre de la Fonction publique et du ministre chargé des relations avec le Parlement, **les citoyens ont été invités à formuler par mail, pendant un mois, leurs suggestions d'économies**. Plusieurs centaines de milliers de messages ont été recueillis et les idées les plus pertinentes seront étudiées. Par ailleurs, les ministères devaient présenter leurs prévisions d'économies dans le même délai très court, avant le 31 mai. L'objectif est d'économiser d'abord 4 milliards d'euros d'ici la fin 2012. A plus long terme, le gouvernement a nommé un « commissaire extraordinaire » pour superviser la rationalisation des biens et des services par les administrations, un domaine estimé à lui seul à 136 milliards d'euros.

[En savoir plus](#)

## QUALITE DE SERVICE, RELATION A L'USAGER, E-ADMINISTRATION

### Allemagne

Le ministère de l'Intérieur vient de créer un « Centre d'innovation pour la sécurité publique ». Indépendant, sa mission sera de **faire travailler ensemble le monde de la recherche, de la politique et de l'industrie** pour conseiller l'Etat fédéral, les Länder et les entreprises en matière d'exigences techniques **afin d'assurer la sécurité dans les nouvelles technologies et le cyberspace**. A cet égard, alors que le gouvernement a lancé une stratégie nationale pour le développement du « e-gouvernement » et que des attentes fortes pèsent, en la matière, sur les administrations allemandes, une étude menée par la fédération des syndicats de fonctionnaires allemand (DBB), fin 2010, révélait que les fonctionnaires les plus extravertis sont les plus motivés pour investir le web 2.0 mais que ce sont aussi ceux dont la conscience est la moins développée en matière de protection de données.

[En savoir plus 1](#) ; [En savoir plus 2](#)

### Australie

La réforme « *Living Longer. Living Better* » (« *Vivre plus longtemps. Vivre mieux* ») vise à **améliorer le système de soins aux personnes âgées** ([En savoir plus](#)). Elle prévoit un investissement de 3,7 milliards de dollars australiens sur 5 ans et la création de trois nouvelles agences chargées de son application. Des réorientations budgétaires ont été effectuées afin de financer ce plan. L'objectif est de **rendre le système plus flexible** en donnant aux personnes âgées plus de choix dans les soins. Les soins à domicile et l'accès aux établissements de soins devront être privilégiés et la prise en charge des personnes atteintes de démence sera améliorée. Cette réforme est justifiée par les enjeux socio-économiques que soulève le vieillissement de la population (5% de la population aura plus de 85 ans d'ici 2050, selon les estimations).

[En savoir plus 1](#) ; [En savoir plus 2](#)

## **Belgique**

Le ministre du Budget et de la Simplification administrative a présenté le 20 avril le **troisième plan d'action fédéral de simplification administrative**. Elaboré en concertation par les ministres et les représentants des Services publics fédéraux, il vise à renforcer la politique de réduction des charges administratives afin de dépasser l'objectif européen, fixé en 2007, de -25% d'ici à 2012. La plupart des projets reposent sur la **poursuite du développement de la e-administration**. Le ministre a en outre annoncé une réforme du « test kafka », outil d'analyse d'impact des réglementations, afin de mieux quantifier les charges induites pour les citoyens, les entreprises et les associations.

[En savoir plus](#)

## **GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

### **Belgique**

Diverses mesures touchant à la GRH dans la fonction publique belge ont été adoptées lors du conseil des ministres du 27 avril dernier. La **possibilité sera désormais ouverte aux fonctionnaires, sur demande, de travailler au-delà de 65 ans**. Par ailleurs, **la procédure de recrutement est modifiée pour devenir plus rapide**, avec le lancement simultané (et non plus consécutif) des procédures de recrutement interne, par mobilité et externe. Cette dernière mesure inquiète certains représentants syndicaux qui craignent que la nouvelle législation n'entraîne un manque d'équité en raison de la moindre transparence inhérente à la procédure externe ([En savoir plus](#)).

[En savoir plus 1](#) ; [En savoir plus 2](#)

### **Belgique**

Dans le cadre du dernier séminaire des managers fédéraux, un **concours d'innovation** a été lancé et 206 agents de la fonction publique fédérale ont proposé, souvent en équipe, 71 idées sur le thème général : « **mieux, avec moins, ensemble et autrement : mission possible** ». ([En savoir plus](#)). Parmi les cinq projets finalistes, deux portaient sur la mobilité interne. Le premier était axé sur le développement des compétences par la rotation entre des postes de différentes catégories professionnelles, et le second (« Special Federal Forces ») sur l'idée d'un volet d'experts qui interviendrait pour des missions temporaires dans différents services. Ce dernier projet a été poursuivi par le bureau de recrutement de la fonction publique fédérale, le Selor, qui a développé sur cette base une plateforme interactive visant à faciliter la mobilité interne.

[En savoir plus 1](#) ; [En savoir plus 2](#)

### **Canada**

Dans le cadre de l'actualisation de la **planification intégrée des effectifs** et de maîtrise des emplois, le Secrétariat du Conseil du Trésor, via le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines, a publié en ligne une « liste de contrôle des paramètres démographiques » qui est à prendre en compte par les services. Cette liste permet d'identifier la nature des emplois existants sous toutes les formes, les congés de nature diverse (maternité, parental, maladie, formation), le budget consacré, les personnes concernées... Cet outil vise à **impulser des « ententes » entre services en matière de redistribution et de « réaménagement des effectifs » en fonction de besoins** clairement identifiés par les recruteurs. De telles ententes supposent que les organisations évitent l'embauche d'intérimaires, de CDD et le recours aux consultants afin de privilégier la « nomination d'employés excédentaires ou mis en disponibilité » dans les postes vacants.

[En savoir plus 1](#) ; [En savoir plus 2](#)

### **Etats-Unis**

Un sondage récent du « Center for State and Local Government excellence » auprès de quelque **20 millions d'agents de l'administration fédérale, des Etats et des collectivités locales américains** souligne que **plus d'un sur cinq (22%) ont devancé l'âge de départ à la retraite**, 46 % l'ayant retardé. Les licenciements se sont poursuivis pour de nombreux services (les trois-quarts ayant connu entre 2008 et 2011 une réduction de 1 à 10 % des effectifs), ainsi que les gels salariaux (pour 51%), et la moitié d'entre eux ont subi une hausse des cotisations sociales. Les gestionnaires sondés signalent que ces difficultés obèrent les recrutements nécessaires dans des secteurs cruciaux : ingénierie, environnement, finance, services de pompiers et de police, informaticiens, mais aussi professions de la santé et du secteur social, ainsi que management intermédiaire.

[En savoir plus](#)

### **Italie**

Par un protocole d'accord signé le 3 mai dernier entre le ministre de la Fonction publique et les organisations syndicales, le gouvernement **Monti met définitivement fin à la « réforme Brunetta »** de la fonction publique et à ses mesures-phares : **la rémunération au mérite basée sur l'évaluation individuelle est supprimée** et remplacée par des évaluations collectives, tandis que les syndicats retrouvent leur place à la table des négociations partenariales. L'accord introduit par ailleurs une dérogation à la nouvelle législation du code du travail qui ne prévoit plus de réintégration du salarié en cas de licenciement abusif : un risque de fonctionnement « à deux vitesses » du marché du travail, selon certains experts.

[En savoir plus](#)

## **Portugal**

**Les conditions d'emploi se durcissent encore pour les fonctionnaires portugais.** A l'issue des négociations en cours, très serrées, avec les syndicats, le gouvernement compte étendre la **mobilité obligatoire à 190 km du domicile** (contre 60 km précédemment), une décision que les fonctionnaires auront dix jours pour accepter ou refuser « pour raisons personnelles graves et justifiées ». En cas de refus, le licenciement « à l'amiable » (il concerne actuellement 120000 personnes, soit 23% des agents d'administration centrale) fera l'objet d'une indemnisation basée sur le salaire minimum (485 euros) multiplié par un certain nombre de mois en fonction de la durée de la carrière. Les gels et baisses de salaire vont par ailleurs se poursuivre.

[En savoir plus](#)

## **Royaume-Uni**

**Les hauts fonctionnaires britanniques ne sont pas satisfaits de leur sort.** C'est ce qu'indique leur représentant, Dave Penman, dans un entretien au journal The Guardian où il explique que les dernières propositions du gouvernement en matière de réforme des **retraites** n'ont été acceptées qu'à défaut de meilleure solution, et que le mécontentement est lié aussi au **gel des salaires**, à l'**insuffisance des perspectives de carrière** et au **manque de reconnaissance**. Le mois dernier, le même journal faisait état de la très forte rotation du personnel dans la haute fonction publique, plus du tiers des « senior civil servants » ayant quitté leur poste depuis la prise de fonctions du gouvernement actuel, en 2010. Ce taux ne saurait s'expliquer par le seul âge de cette catégorie d'agents, souvent proches de la retraite.

[En savoir plus 1](#) ; [En savoir plus 2](#)

### **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
Coordinatrice de la publication :	Arlette HEURTAUX Fatima ARGRAG, Marie-Thérèse DELEPLACE, Claire FARGEOT-BOLL,
Équipe de rédaction :	Arlette HEURTAUX IGPDE / Bureau de la Recherche
Réalisation et mise en Page :	ISSN 2105-0740
Publication mensuelle	