



# GESTION PUBLIQUE

## La veille internationale en brèves

N° 71 – septembre 2016

### 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° 86 – Danemark une stratégie numérique pour contribuer à l'inclusion



Se positionnant – au sein de l'Union européenne – en deuxième place et juste derrière l'Estonie, pour les services publics numériques, le royaume nordique mène, depuis près de vingt ans, une politique très volontariste, voire dirigiste en matière d'administration électronique. Le gouvernement a présenté en mai dernier sa nouvelle stratégie quinquennale pour « un Danemark numérique plus fort et plus sécurisé » avec laquelle il vise à atteindre une réelle appropriation par tous les citoyens, sans exception.

[en savoir plus](#)

jfa

## Actualité de la gestion publique

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

#### Allemagne



À l'occasion des dix ans de sa création, le *Nationaler Normenkontrollrat* (autorité fédérale chargée d'évaluer les coûts induits par les textes législatifs et réglementaires) dresse un **bilan de son évaluation** pour la décennie écoulée. Selon Johannes Ludewig, son président, « Celles et ceux qui préparent et votent les lois ont aujourd'hui **pleinement conscience des coûts induits** pour les citoyens, les entreprises et l'Administration. Une "**étiquette de prix**" est en quelque sorte donnée aux lois ». Si le bilan est **globalement positif**, notamment depuis l'entrée en application, début 2015, de la mesure « One in, one out », il estime que le pays **prend énormément de retard dans la mise en œuvre de sa stratégie numérique**.

[en savoir plus](#)

jfa



#### États-Unis







Dans un rapport rendu public le 30 août, le *Government Accountability Office* (Cour des comptes fédérale) recommande de **procéder à de conséquentes améliorations** du site gouvernemental performance.gov, mis en place en 2010. Cette plateforme gérée conjointement par **deux services fédéraux** (Bureau de la Gestion et du Budget et Conseil pour l'Amélioration de la performance) ne **remplit pas suffisamment les objectifs qui lui ont été fixés**, tant en matière de contenu (absence de certaines données, irrégularité dans les actualisations) que de conception et de présentation (moteur de recherche jugé inefficace, ergonomie complexe au détriment d'un affichage synthétique).

[en savoir plus](#)





jfa

<p><b>Lituanie</b></p> 	<p>Un audit réalisé par la Cour des comptes évalue – sur les trois dernières années – le <b>manque à gagner</b> lié au <b>non exercice du droit de recours</b> par l'État, suite à une condamnation de ce dernier, assortie du paiement de dommages et intérêts. Selon Ingrida Česnaikėvičiūtė, qui dirige la 4<sup>e</sup> section, « Les institutions publiques n'ont exercé leur droit de recours que <b>pour récupérer 3 % du montant total des sommes qu'elles ont versées</b> au titre de dommages pendant la même période ». Dans ses recommandations, la Cour encourage les services à <b>être plus actifs dans la récupération de sommes</b> qui pourraient être effectivement dues à l'Administration.</p> <p><a href="#">en savoir plus</a></p> <p style="text-align: right;"><i>jfa</i></p>
<p><b>Serbie</b></p> 	<p>Le FMI a présenté, le 31 août, son rapport relatif aux <b>4<sup>e</sup> et 5<sup>e</sup> missions d'évaluation</b> liées au prêt (Stand-By Arrangement) qu'il a accordé au pays. Le communiqué de presse indique que « la reprise économique a <b>dépassé les attentes</b> et a été soutenue par les <b>efforts visant à renforcer les finances publiques</b>, à faire avancer les réformes structurelles et à stimuler la confiance des investisseurs ». Le pays a réalisé une <b>surperformance budgétaire</b>, par de fortes recettes et un contrôle serré de ses dépenses courantes. L'organisation internationale constate toutefois que « <b>des vulnérabilités subsistent</b>, liées notamment à une dette publique élevée et à un environnement incertain dû aux récentes élections ».</p> <p><a href="#">en savoir plus</a></p> <p style="text-align: right;"><i>jfa</i></p>



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

<p><b>Belgique</b></p> 	<p><b>Transfert de compétences</b> au sein de la région de Bruxelles-Capitale : le gouvernement a annoncé la <b>création de deux nouveaux organismes d'intérêt public</b> (équivalent d'un EPA) pour gérer la délivrance des permis d'urbanisme et la fiscalité. Le principal argument présenté est « l'augmentation de la charge de travail et la <b>responsabilisation de ces administrations liée aux réformes en cours</b> ». Certains députés s'interrogent cependant sur la pertinence de créer de telles structures <b>pour des fonctions régaliennes</b> et ont fait part de leurs craintes concernant une <b>diminution du contrôle parlementaire</b> et une <b>réduction de la responsabilité</b> des ministres de tutelle.</p> <p><a href="#">en savoir plus</a></p> <p style="text-align: right;"><i>jfa</i></p>
<p><b>Espagne</b></p> 	<p>Les deux partis (Parti populaire et Parti des citoyens) qui souhaitent former la nouvelle coalition gouvernementale ont présenté leur document commun d'investiture « <b>150 engagements pour améliorer la situation de l'Espagne</b> ». L'accord comporte notamment un engagement à <b>diminuer de deux points l'impôt sur le revenu</b> des particuliers dès que le déficit public passera en dessous des 3 %, une <b>réduction des charges administratives</b> assortie d'une meilleure protection sociale pour les travailleurs indépendants (3,5 millions de personnes), mais surtout une <b>réduction d'un milliard d'euros des dépenses</b> des députations provinciales et des entreprises publiques.</p> <p><a href="#">en savoir plus</a></p> <p style="text-align: right;"><i>jfa</i></p>
<p><b>Grèce</b></p> 	<p>Alors que les instances européennes et les créanciers expriment leur scepticisme sur la tenue des engagements pris par le gouvernement d'Alexis Tsipras, le Conseil pour la réforme de l'administration publique s'est réuni en session extraordinaire le lundi 5 septembre. Le gouvernement « <b>confirme son engagement à créer une administration publique efficace</b> » : il veut modifier sa stratégie nationale 2016-2018 et <b>prendre des initiatives législatives immédiates</b> pour réduire les formalités administratives et simplifier les processus bureaucratiques. <b>Dématérialisation obligatoire des échanges</b> avec l'Administration et <b>interconnexion des systèmes d'information</b> du secteur public en sont les deux priorités.</p> <p><a href="#">en savoir plus</a></p> <p style="text-align: right;"><i>jfa</i></p>
<p><b>Suède</b></p> 	<p>Suivant les conclusions d'un rapport remis à l'automne 2015, le pays va se doter d'une <b>agence dédiée à la réalisation d'une société égalitaire entre les sexes</b>. Cette nouvelle structure aura pour mission de <b>coordonner les travaux</b> relatifs à la lutte contre les inégalités salariales, le harcèlement et toutes les formes de discrimination entre hommes et femmes. Même si la Suède est la <b>première à avoir imposé la parité au sein des instances de direction</b> de l'Administration, la ministre chargée de l'Égalité, Åsa Regnér, précise : « Nous n'avons pas encore complètement fait disparaître l'inégalité parce que nous ne disposons pas – au niveau national – du <b>contrôle sur la politique d'égalité</b> entre les sexes ».</p> <p><a href="#">en savoir plus</a></p> <p style="text-align: right;"><i>jfa</i></p>

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

<b>Australie</b> 	<p>Conformément aux <b>préconisations d'un rapport</b> remis par la Commissaire à la discrimination fondée sur le handicap, Susan Ryan, le gouvernement va faire <b>évoluer les normes d'accessibilité</b> qui sont utilisées dans les procédures de marchés publics. Le ministère des Finances, qui a piloté ce projet avec le Bureau de la Normalisation et le Réseau d'action des utilisateurs de services de communication, a indiqué que cette mesure « conduira à "<b>une plus grande accessibilité</b>" pour les quatre millions d'Australiens en situation de handicap ». Les <b>nouvelles exigences doivent garantir</b> que les sites Web, les applications et services fournis par l'Administration sont totalement accessibles.</p> <p><a href="#">en savoir plus</a></p> <p style="text-align: right;">jfa</p>
<b>Inde</b> 	<p>Nitin Gadkari, ministre des Transports, et Ravi Shankar Prasad, ministre des Technologies de l'information et de la communication, ont annoncé, le 7 septembre, la mise en place d'un nouveau service permettant à tout citoyen d'avoir <b>accès à une version numérique sécurisée</b> de son permis de conduire et du certificat d'immatriculation de son véhicule sur son smartphone. Ces documents doivent être <b>téléchargés à l'aide de l'application DigiLocker</b>, mise en place par le gouvernement de Narendra Modi en 2015, et <b>peuvent être présentés aux autorités</b> chargées du contrôle routier qui pourront <b>procéder à la vérification de validité</b> du titre en scannant un QR code.</p> <p><a href="#">en savoir plus</a></p> <p style="text-align: right;">jfa</p>
<b>Portugal</b> 	<p>Une étude récente a montré que 28 % de la société portugaise <b>n'utilisait pas encore Internet</b>, soit un taux plus élevé que la moyenne européenne. Le projet « TIC et société » a été intégré dans la stratégie gouvernementale <b>pour l'inclusion et l'apprentissage du numérique</b> (<i>Estratégia Nacional para a Inclusão e Literacia Digitais</i>). L'initiative met en commun les compétences de plus de 500 partenaires (administrations, entreprises, associations, ONG et particuliers). Elle a deux objectifs principaux : créer une structure de réseau capable de travailler en collaboration, afin de <b>promouvoir la culture numérique</b> en fournissant des outils de formation, et contribuer à <b>réduire la fracture numérique</b>.</p> <p><a href="#">en savoir plus</a></p> <p style="text-align: right;">jfa</p>
<b>Royaume-Uni</b> 	<p>Le pays veut consacrer 33 % de son budget d'approvisionnement aux PME d'ici à 2020. Les nouvelles lignes directrices visant à ouvrir à plus de contractants <b>la commande publique en matière d'équipements et de services informatiques</b>, doivent y contribuer. <b>Six principes</b> ont été définis : une approche orientée vers l'utilisateur ; les données sont un bien public ; des services fondés sur des normes ouvertes et des composants réutilisables ; des transactions rapides, simples et claires ; un engagement continu de service ; la transparence des contrats. « <b>Peu importe la taille de votre entreprise</b>, nous sommes un gouvernement qui veut travailler pour vous », a déclaré Ben Gummer, ministre au Cabinet Office.</p> <p><a href="#">en savoir plus</a></p> <p style="text-align: right;">jfa</p>

### 4 - Gestion des ressources humaines

<b>Canada</b> 	<p>Créée en 1969, l'École nationale d'administration publique (ENAP) de Montréal, qui fait partie intégrante du réseau de l'Université du Québec, fait <b>évoluer ses programmes de formation</b> et ajoute de nouveaux cours (gouvernance du numérique et des réseaux sociaux, réseautage international, diversité culturelle et religieuse). André Bourret, directeur général par intérim, explique : « Il y a beaucoup de changement au sein des administrations publiques. Il y a une <b>recherche d'efficacité, d'efficience</b>, de <i>lean management</i>, et nous devons nous <b>adapter à cette nouvelle réalité</b> ». Il veut ainsi « former des fonctionnaires qui savent prendre du recul et <b>prendre en compte les besoins d'une population</b>, ses critiques et ses préoccupations ».</p> <p><a href="#">en savoir plus</a></p> <p style="text-align: right;">jfa</p>
<b>Chypre</b> 	<p>Kyros Kyrianiou, directeur de l'Administration publique, a alerté sur les <b>effets négatifs</b> que risque d'avoir <b>l'engagement pris en matière d'augmentation des rémunérations</b> dans le secteur public pendant la durée du programme d'assistance financière internationale. Selon lui, le fait <b>d'aligner celles-ci sur le taux de croissance du pays</b> à compter de 2017 va générer une <b>hausse des dépenses publiques</b> qui fragilisera l'économie du pays. Il est donc important que le gouvernement défende sa position de conserver une « <b>marge de manœuvre</b> » dans les négociations salariales qui sont menées actuellement avec les organisations professionnelles.</p> <p><a href="#">en savoir plus</a></p> <p style="text-align: right;">jfa</p>

## Italie



Un décret présenté le 25 août en Conseil des ministres sur la **réforme de la fonction publique** contient une section sur **l'évaluation de la performance des personnels** avec des critères élargis pour inclure – au-delà de l'atteinte des objectifs – des paramètres tels que **le comportement et l'aptitude à conduire des projets**. Le gouvernement a toutefois ajouté une « clause de sauvegarde » qui vise à **conserver la reconnaissance de l'ancienneté et de l'expérience acquise** dans la gestion des parcours professionnels et des promotions. Le texte prévoit également une **gestion unifiée des ressources humaines** pour les trois niveaux d'administration (État central, régional et local).

[en savoir plus](#)

jfa

## Suisse



En affirmant que « le secteur public **doit être un exemple** en matière d'**égalité salariale** », le conseiller fédéral Alain Berset a annoncé, le 6 septembre, le **lancement d'une charte ad hoc** entre la Confédération, les cantons et les communes. Vingt-cinq d'entre eux ont signé ce document par lequel ils s'engagent à **effectuer des contrôles réguliers**, tant dans leurs services que dans les entreprises mandatées ou subventionnées par le secteur public mais qui n'a toutefois **pas valeur contraignante** sur le plan juridique. Le Bureau fédéral de l'égalité entre femmes et hommes (BFEG) a créé une plateforme Internet comportant des informations et des instruments utiles sur ce thème ([www.plateforme-egalite-salariale.ch](http://www.plateforme-egalite-salariale.ch)).

[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 : PHILIPPE MAZUEL, 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 2016

