



GESTION PUBLIQUE

La veille internationale en brèves

N° 84 – décembre 2017 / janvier 2018

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° 99 – Géorgie

Les « Public Service Halls » ou l'innovation au service du citoyen



Après la révolution des Roses de 2003, le gouvernement en place, afin d'asseoir son autorité, lance d'importantes réformes, notamment dans l'Administration publique. Cette dernière souffrait de nombreux maux – à l'origine notamment de la crise politique : corruption, secteur public hypertrophié, fonctionnaires peu motivés et mal rémunérés, manque de transparence, ...

[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

Afrique du Sud



Le premier **projet de taxe carbone**, soumis à **consultation** dès novembre 2015, avait pour objectif de permettre au pays de respecter ses engagements nationaux en matière de changements climatiques. En effet, suite à la ratification de l'**Accord de Paris** en 2016, l'Afrique du Sud a entrepris de réduire ses émissions de gaz à effet de serre (avec un maximum entre 2020 et 2025, une stabilisation pendant 10 ans jusqu'en 2035 et une diminution à partir de 2036). Cette large consultation a permis d'amender de manière conséquente le projet, dont la mise en application effective est voulue dès 2019 par Malusi Gigaba, ministre des Finances. Dans un premier temps, des mesures d'incitation fiscales et de recyclage des recettes permettront d'atténuer l'impact sur les prix de l'électricité et dans les secteurs consommateurs en énergie. Ensuite, une évaluation d'impact sera menée au bout de trois ans.

VMD

[En savoir plus](#)

Croatie



Le ministre des Finances croate, Zdravko Marić, a annoncé à la presse, début janvier que le budget de l'État est **excédentaire** pour la première fois depuis l'indépendance du pays ; ceci ayant permis de réduire la dette publique de 80 à 78 % du PIB. Cette très bonne performance mérite d'être soulignée d'autant que dans le même temps, les salaires, les pensions et les économies réalisées sur les taux d'intérêt ont augmenté. Cette situation s'explique par la **bonne santé globale de l'économie** croate (notamment le secteur du tourisme) et par une **amélioration du recouvrement des impôts**.

La veille internationale en brèves – N° 84 – décembre 2017 / janvier 2018 – Page 1 / 6

Toutefois, certains chantiers tels que la restructuration de la dette du réseau autoroutier ou la réforme du système de santé devront faire l'objet de mesures concrètes en 2018. À cette occasion, le ministre a également annoncé l'abandon du projet d'introduction de la taxe foncière.

VMD

[En savoir plus](#)

Espagne



Si les 8 115 **communes espagnoles** présentent en moyenne le **plus faible taux d'endettement du pays en pourcentage du PIB**, vingt-deux d'entre elles – dont les capitales de province Séville, Cadix, Grenade, Algésiras et Jaén – ont toutefois reçu en décembre dernier un **avertissement du ministère des Finances** pointant leurs niveaux de déficits et des retards de paiements à leurs fournisseurs. **Ces municipalités**, qui comptent parmi les plus endettées d'Espagne et dont certaines courent un risque d'insolvabilité selon l'autorité fiscale espagnole, **pourraient voir leurs revenus ponctionnés directement par le ministère des Finances pour le paiement des factures**, comme le permet la Loi organique de stabilité budgétaire et de soutenabilité financière adoptée en 2012 qui peut s'appliquer à tous les pouvoirs publics espagnols.

JGP

[En savoir plus](#)

Russie



Suite à l'annonce du ministre des Finances russe, Anton Silouanov, **le Fonds de réserve**, créé en 2008 afin de renflouer les caisses de l'État en cas de difficultés économiques (baisse du prix du baril de pétrole sous le seuil de rentabilité fixé à 70 dollars) **sera officiellement liquidé le 1^{er} février 2018**. Ce fonds avait atteint un solde maximal en septembre 2008 avec un montant de 142,6 milliards de dollars. Depuis 2015, il a servi à **couvrir le déficit budgétaire**. Désormais, tous les revenus supplémentaires issus du gaz et du pétrole serviront à alimenter **le Fonds national du bien-être**. Par ailleurs, un nouveau mécanisme budgétaire devrait être mis en place afin de permettre à l'économie russe de ne plus dépendre des fluctuations des cours du pétrole.

VMD

[En savoir plus](#)

2 – Gouvernance

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

Irlande



En s'appuyant sur les résultats prometteurs des deux premiers programmes de réforme du service public (2011 et 2014), le ministre des Finances et de la Dépense publique, Paschal Donohoe, a lancé en décembre 2017, un nouveau vaste plan intitulé « **Notre Service Public 2020** » (*Our Public Service 2020*). D'après une étude menée par l'OCDE ([assessment of Public Service Reform Plan 2014-2016](#)), la première vague de réformes a apporté des avancées significatives : rénovation de la fonction publique, mise en place d'un bureau de la commande publique, d'un bureau national des services partagés et de guichets uniques (*one-stop-shops*). Grâce à ce nouveau projet, la réforme du service public devient une **priorité gouvernementale**. Les axes stratégiques définis sont les suivants : amélioration de la qualité de service à l'usager, développement et promotion de l'innovation, évolution des organisations et mise en œuvre d'évaluations d'impact et de résultats.

VMD

[En savoir plus](#)

Philippines



Le **ministère des Finances mène une lutte sans merci contre la corruption** au sein de son administration. En examinant le train de vie de certains fonctionnaires, et en vertu de la loi 1379, les biens acquis de manière frauduleuse peuvent être confisqués. Par ailleurs, la réglementation fiscale en vigueur soumet tous les biens, même ceux acquis illégalement, à l'impôt. Durant le premier semestre 2017, certains employés ont déjà fait l'objet de poursuites et 70 nouveaux cas sont aujourd'hui à l'étude.

VMD

[En savoir plus](#)

Roumanie



Le **Conseil de la concurrence** mène une enquête sur un appel d'offres passé par l'Office national des forêts roumain, pour l'attribution d'un contrat pour les services de sécurité de la direction des Forêts de Hunedoara. Des **suspensions d'entente illicite** pèsent sur deux sociétés, qui auraient échangé des informations commerciales sensibles afin d'évincer les concurrents. C'est pourquoi, l'enquête s'est poursuivie en décembre dernier par des inspections inopinées réalisées par le Conseil de la concurrence.

VMD

La veille internationale en brèves – N° 84 – décembre 2017 / janvier 2018 – Page 2 / 6

[En savoir plus](#)

Royaume-Uni



La faillite récente de Carillion, le groupe britannique de construction et de services, a relancé le débat sur l'opportunité d'avoir recours aux **Partenariats public-privé** (PPP). La Grande-Bretagne est le pays d'Europe où cet outil est **le plus utilisé** : en mars 2016, on comptait 716 projets pour un montant total de 59 milliards de £. Cependant, ce mode de financement reste **très critiqué**, notamment par le National Audit Office et par la population, pour son coût élevé, son manque de transparence et la baisse de la qualité des services publics rendus aux citoyens. Toutefois, un programme intitulé « **Private Finance Initiative** » (PFI puis PF2 (Private Finances 2) qui a pris le relais en 2012) a permis d'améliorer la gestion des PPP en Grande-Bretagne.

Selon la Banque mondiale, les PPP sont **de plus en plus répandus** dans le monde : 116 pays ont adopté une législation autorisant ce type de contrats. Cependant, cet instrument ne doit pas être considéré uniquement comme un moyen de financer des investissements publics supplémentaires, mais plutôt choisi en fonction des caractéristiques des projets à mettre en œuvre.

VMD

[En savoir plus](#)

Ukraine



La loi sur la **privatisation de la propriété d'État** a été adoptée en seconde lecture par le Parlement. Ceci répond à une des **exigences du FMI** pour l'attribution de la future tranche de prêt. Le texte prévoit une simplification des procédures, et une plus grande transparence afin d'attirer les investisseurs et accélérer le processus de privatisation. Il décrit précisément les modalités de ventes aux enchères et les acteurs impliqués, tels que le Fonds de la propriété d'État.

VMD

[En savoir plus](#)

3 - Relation à l'utilisateur

- Action publique numérique
- Démarches qualité

- Gouvernement ouvert et transparence
- Participation des citoyens et coproduction

Allemagne



La Rhénanie-du-Nord-Westphalie avance vers la **dématérialisation des démarches administratives**. Entrée en vigueur en juillet 2016, la loi sur le gouvernement électronique prévoit une adaptation par paliers du Land aux besoins de l'Administration numérique. **À compter du 1^{er} janvier 2018, celle-ci est tenue d'ouvrir un canal de communication** sécurisé aux citoyens, aux entreprises et aux associations leur **permettant d'échanger avec les services publics par voie numérique**. Le traitement entièrement dématérialisé des procédures administratives sera obligatoire à partir du 1^{er} janvier 2022.

AK

[En savoir plus](#)

Azerbaïdjan



Un sondage réalisé auprès des citoyens et des représentants du secteur privé révèle que l'Azerbaïdjan est l'un des vingt pays au monde où **les citoyens ont le plus confiance dans leur gouvernement**, devançant ainsi les BRICS (Brésil, Russie, Inde, Chine et Afrique du Sud), les ex-Républiques soviétiques et la Turquie. Par ailleurs, selon le *Global Competitiveness Report*, il occupe la **15^e place en ce qui concerne le poids de la réglementation publique et se classe au 35^e rang sur 137 en termes de performance économique globale**. À noter, toutefois, que le classement de *Transparency International* place, quant à lui, ce pays 123^e sur 176 à partir d'enquêtes de perception du niveau de corruption.

VMD

[En savoir plus](#)

Belgique



En conformité avec le Règlement général sur la protection des données de l'Union européenne, la Belgique a adopté, le 16 novembre 2017, un **projet de loi créant l'Autorité de protection des données** ([projet de loi](#)) dont le rôle et les compétences dépassent largement ceux de l'actuelle Commission de la protection de la vie privée qu'elle remplacera à partir du 25 mai 2018. Contrairement à cette dernière qui n'avait qu'un rôle consultatif, **l'Autorité de protection des données sera dotée d'un pouvoir d'investigation et de contrôle et pourra dorénavant sanctionner les auteurs d'infraction** par le biais d'un « organe juridique administratif ».

JGP

[En savoir plus](#)

Corée du Sud

Le nouveau président Moon Jae-in, élu suite à la destitution de Park Geun-hye, accusée de corruption



et devenue très impopulaire, a lancé un **programme d'une durée de 100 jours appelé « Gwanghwamoon 1st street »**. Son objectif est de restaurer la crédibilité du gouvernement en instaurant un **véritable dialogue avec les citoyens**. Un bureau de la Transition populaire au niveau central, avec des succursales au niveau local, est chargé de **recueillir les propositions des administrés** en matière d'évolution des services publics. En 49 jours, plus de 180 705 suggestions ont été enregistrées et plus de **1 700 d'entre elles ont été intégrées à l'agenda politique gouvernemental**. Cette expérimentation vise à améliorer la transparence et la responsabilité du gouvernement.

VMD

[En savoir plus](#)

États-Unis



Le rapport sur la modernisation informatique remis par l'*American Technology Council* préconise **l'utilisation du cloud** dans les agences fédérales. Actuellement, 80 % du budget informatique du gouvernement fédéral est affecté à la maintenance des anciens systèmes d'information. À **moindre coût et avec un impact considérable en termes d'efficience**, les agences peuvent développer l'utilisation des technologies offertes par le cloud : migration des systèmes de messagerie et développement des systèmes de collaboration. Par ailleurs, cela induira une **évolution des modes de travail** (travail nomade ou travail à distance), et **réduira le risque de perte de connaissances** suite au départ à la retraite des salariés âgés de plus de 55 ans (qui représentent ¼ des fonctionnaires fédéraux) et dont le savoir-faire est surtout basé sur la maintenance des systèmes existants. Enfin, l'introduction des technologies du cloud permettra de développer **les services partagés**.

VMD

[En savoir plus](#)

Hongrie



Dans un souci de **lutte contre la fraude à la TVA**, le gouvernement rendra obligatoire, à partir du 1^{er} juillet 2018, le **paiement en ligne** à l'administration nationale des Impôts et des Douanes pour des montants de TVA **supérieurs à 100 000 forints**. Selon certains analystes, le délai imposé risque d'être court car cette obligation suppose une évolution des systèmes de comptabilité et de facturation des entreprises, ce qui représente un coût financier et humain non négligeable.

VMD

[En savoir plus](#)

Pays-Bas



Le « **crowdfunding** » a connu un **succès très important en 2017** aux Pays-Bas avec un total de 223 millions d'euros de fonds levés, soit une augmentation de 31% par rapport à 2016. Le financement participatif peut prendre des formes diverses : don, prêt ou investissement en capital. C'est le secteur du **développement durable** qui a réuni le plus de projets. Par ailleurs, **de plus en plus d'ONG** ont recours à ce type de financement. Les projets dans le **domaine social**, notamment pour financer des aires de jeux ou des projets éducatifs, ont récolté 13,1 millions d'euros.

VMD

[En savoir plus](#)

Pologne



Au niveau européen, la Pologne se démarque en matière de **développement de l'intelligence artificielle**. Cinquième investisseur européen dans le domaine (8 % des fonds européens perçus sont affectés au « développement intelligent » et à « Pologne numérique »), elle possède également un **nombre de diplômés dans les domaines liés à l'IA** (mathématiques, statistiques, programmation et informatique) équivalent à celui du Royaume-Uni (1 650 diplômés par million d'habitants en 2015). Cet atout couplé à celui d'un écosystème favorable à l'éclosion de start-ups (faible présence des GAFAM), pourrait d'après un rapport McKinsey de 2017, en faire un **« leader régional »**. Par ailleurs, la ville de Lodz héberge un centre d'ingénierie (TomTom) spécialisé dans les *smart cities* et les voitures autonomes.

VMD

[En savoir plus](#)

Slovénie



Parallèlement au lancement, en novembre dernier, par l'Union européenne d'un appel à projet pour évaluer la faisabilité et le potentiel d'une infrastructure *blockchain* européenne, la Slovénie poursuit l'objectif annoncé par son Premier ministre Miro Cerar de devenir **le leader de la blockchain en Europe**. À cet effet, **le gouvernement slovène a créé le « Blockchain Think Tank »** pour concevoir l'environnement légal, administratif et financier permettant la mise en place de l'écosystème nécessaire au développement de cette technologie.

JGP

[En savoir plus](#)

4 – Emploi public

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

- Recrutement et formation
- Évolutions sociétales

Australie



De 2007 à 2013, l'Australie a connu une hausse du nombre de ses fonctionnaires fédéraux passés de 155 087 à 166 139. Dans un souci d'économie, le gouvernement a par la suite **supprimé de nombreux postes** : 14 044 en cinq ans (2013-2018). Cependant, **ces mesures ne permettent pas de faire de réelles économies**. Tout d'abord, une baisse de la qualité du service rendu aux usagers a été constatée. Puis, un rapport du National Audit Office a révélé **le coût du recours à des consultants privés** qui a nettement augmenté durant la même période : de 250 millions de dollars en 2012-2013 à 500 millions de dollars en 2016-2017. Ces consultants ont de plus été recrutés sur des fonctions « cœur » de métier. Enfin, cela a engendré une réelle souffrance au sein de la fonction publique australienne, compte tenu de la baisse concomitante des salaires et des suppressions de postes.

VMD

[En savoir plus](#)

Islande



Votée en juin 2017, la **loi sur l'égalité salariale entre hommes et femmes** est entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2018. **Premier pays au monde à légiférer en la matière** (la Nouvelle-Zélande lui a emboîté le pas en novembre de l'année dernière), l'Islande impose à toutes les entreprises de 25 salariés et plus d'obtenir un certificat prouvant le respect de la nouvelle norme d'égalité salariale (*Equal Pay Standard*). **Le secteur public devra le premier montrer l'exemple**, car tous les ministères devront se conformer à la loi d'ici au 31 décembre 2018 et les institutions et entreprises publiques dont les effectifs dépassent 25 salariés auront jusqu'à fin 2019 pour l'appliquer.

VMD

[En savoir plus](#)

Lettonie



En 2018, selon le ministre de l'Action sociale, Jānis Reirs, les actions prioritaires seront axées sur la famille et les enfants, les handicapés et l'augmentation des pensions. En 2017, 160 millions d'€ ont été débloqués afin de **sécuriser le montant des pensions**. Diverses mesures restent à mettre en œuvre comme l'indexation plus rapide des pensions. Afin **d'accroître la solidarité intergénérationnelle**, 1% des cotisations sociales sera directement affecté au paiement des pensions.

VMD

[En savoir plus](#)

Royaume-Uni



Alors que l'Union européenne et le Royaume-Uni ont entamé, en décembre dernier, une nouvelle phase de négociations incluant les modalités de leur future relation commerciale, **les HMRC (services douaniers britanniques) s'interrogent sur l'ampleur des défis posés aux ports britanniques par la sortie du marché unique et de l'union douanière**. Si de l'accord avec l'UE dépendra le modèle commercial qu'adoptera le Royaume-Uni, les incertitudes liées à celui-ci ont amené le directeur des HMRC, M. Jon Thompson, à annoncer **le recrutement d'ici 2019 de 3 000 à 5 000 nouveaux employés** et à déclarer qu'un nouveau régime douanier avec l'UE pourrait coûter jusqu'à 800 millions de livres sterling et prendre sept ans à mettre en place.

JGP

[En savoir plus](#)

INSTITUT DE LA GESTION PUBLIQUE ET DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

DIRECTRICE DE LA PUBLICATION : VIRGINIE MADELIN, DIRECTRICE GÉNÉRALE
RÉDACTEUR EN CHEF : MARCEL GUENOUN, DIRECTEUR DE LA RECHERCHE
COORDONNATEUR DE LA PUBLICATION : VIRGINIE MA-DUPONT, CHARGÉE D'ÉTUDES
ÉQUIPE DE RÉDACTION / RELECTURE : VIRGINIE MA-DUPONT, ALEXANDRA KARWAT,
JEAN-GABRIEL PLUMELLE / NADINE BERNET
RÉALISATION ET MISE EN PAGE : IGPDE - BUREAU DE LA RECHERCHE

recherche.igpde@finances.gouv.fr – [@Igpde_Gp](https://twitter.com/Igpde_Gp)
<https://www.economie.gouv.fr/igpde-editions-publications/presentation-gestion-publique>

PUBLICATION MENSUELLE – ISSN 2105-0740 – © IGPDE 2018



MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE
ET DES FINANCES

MINISTÈRE DE L'ACTION
ET DES COMPTES PUBLICS