



GESTION PUBLIQUE

Note réactive

N° 100 – février 2018



Irlande : « Our Public Service 2020 » Le service public de demain pour tous les Irlandais

L'Irlande, qualifiée de « Tigre celtique » de 1994 à 2008 (croissance de 5,9 % en moyenne par an), devrait connaître en 2018 une croissance de 3,5 %¹. Cependant, entre 2008 et 2015, le pays a connu une situation économique complexe, accompagnée d'une forte volonté de changement au sein de l'Administration, qui s'est traduite par deux plans de réformes successifs (2011-2013 et 2014-2016²). Le second a fait l'objet d'une évaluation très positive par l'OCDE³. Les recommandations contenues dans le rapport ont servi de base au lancement d'un tout nouveau projet ambitieux et novateur « Our Public Service 2020 »⁴.

Le succès du second plan de réforme du service public (2014-2016) a servi de catalyseur à « Our Public Service 2020 »

Pour le gouvernement, la transformation du secteur public (qui comptait 315 000 agents en septembre 2017⁵) constitue un levier pour assurer le retour à la croissance économique. La première phase de réformes (2011-2013) a permis de maintenir des services publics de qualité malgré la réduction des effectifs et des budgets⁶. La seconde est allée plus loin en se concentrant sur des objectifs opérationnels à atteindre. Fin 2016, 90 % des 227 actions prévues au plan avaient été réalisées.

Une plus grande attention fut accordée à la satisfaction des citoyens. Des modes alternatifs de délivrance du service public furent testés, impliquant notamment les acteurs de la société civile et du secteur privé. C'est dans ce cadre que fut lancé le programme *Jobpath*⁷, porté par le département de la Protection sociale et visant le retour à l'emploi des chômeurs. La création du bureau de responsable de l'Information du gouvernement, l'élaboration d'une stratégie axée sur les nouvelles technologies de l'information, et la mise en place d'un plan d'action comprenant 18 mesures ont permis le développement de services numériques à destination des citoyens⁸. Des cartes électroniques permettent désormais d'accéder à de nombreux services publics⁹. Une démarche consistant à développer les guichets uniques a été engagée avec la création du bureau des Entreprises locales au service des très petites, petites et moyennes entreprises et de *Tusla* en charge de la protection de l'enfance.

La politique de recherche d'efficacité s'est poursuivie dans la ligne du premier plan avec la mise en place de services partagés : celui pour la paie des agents publics¹⁰, *PeoplePoint* (pour la gestion des ressources humaines et des pensions)¹¹, et *MyPay* (pour la gestion de la paie des collectivités locales)¹². Dans le domaine de la commande

¹ <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/2017/11/09/eire-eco-novembre-2017>

² <http://reformplan.per.gov.ie/2014/downloads/downloads.html>

³ <http://www.oecd.org/gov/ireland-public-sector-reform-plan-assessment.pdf>

⁴ <http://www.per.gov.ie/en/public-service-reform/>

⁵ <http://ops2020.gov.ie/resources/Our-Public-Service-2020-WEB.pdf>

⁶ De 2008 à 2014, diminution de 10 % du nombre d'employés publics et de 20 % de la masse salariale dans la fonction publique.

⁷ <http://www.seetec.ie/jobpath>

⁸ <http://www.per.gov.ie/en/public-service-reform/>

⁹ <https://psc.gov.ie/>

¹⁰ <http://www.per.gov.ie/en/howlin-launches-innovative-payroll-shared-service-centre-in-tullamore/>

¹¹ <http://www.per.gov.ie/en/peoplepoint-whats-the-point/>

¹² https://merriestreet.ie/en/News-Room/Releases/Minister_Alan_Kelly_T_D_launches_MyPay_payroll_and_superannuation_shared_service_for_local_authorities.html

publique, le nouveau bureau des Marchés publics (*Office of Government Procurement*) avait permis d'économiser 300 millions d'euros à la fin 2016¹³. Un registre numérique du domaine public devrait permettre d'améliorer l'efficacité de la gestion des biens publics. Dans le domaine budgétaire, la budgétisation par la performance se renforce et l'introduction de la comptabilité en droits constatés doit se faire progressivement. De nombreuses mesures ont été prises dans le domaine de la transparence et de l'ouverture des données qui méritent d'être poursuivies.

Toutes ces dispositions ne pouvaient être envisagées sans une évolution majeure de la fonction publique. C'est pourquoi le plan de rénovation de la fonction publique (*Civil Service Renewal Plan*) a vu le jour en octobre 2014. Différentes actions étaient prévues : enquête sur l'engagement dans la fonction publique, création d'un conseil de gestion de la fonction publique, mise en place de récompenses en matière d'excellence et d'innovation. Son approche collaborative et le renforcement de la transparence et de l'efficacité en font un facteur clé du succès de la réforme¹⁴.

L'ensemble de ces mesures ont porté leurs fruits puisque selon le rapport de l'Institut d'Administration publique irlandais¹⁵, la fonction publique irlandaise était la première en Europe en termes de professionnalisme et de neutralité. Selon les études mentionnées dans ce rapport, l'Irlande se classe 6^e pour la qualité de son Administration publique et 5^e concernant l'opinion des citoyens quant à la mise en œuvre des actions gouvernementales.

Grâce à la consultation, « Our Public Service 2020 » (OPS 2020) devient le projet de tous les citoyens

Une des recommandations du rapport de l'OCDE portait sur la nécessité d'évaluer les résultats de la réforme¹⁶. C'est pourquoi, dans le cadre d'OPS 2020, six résultats à atteindre sont clairement affichés : améliorer la satisfaction du client-citoyen, accroître la confiance dans l'Administration, développer l'utilisation des techniques numériques, accroître l'efficacité de l'action publique, améliorer la qualité des services publics et développer l'engagement des agents publics¹⁷. OPS 2020 repose sur trois piliers¹⁸ :

- des services pour les citoyens : divers indicateurs permettront d'évaluer les services ; ils doivent être numériques, de qualité, et accessibles à tous. Une plus grande communication avec le public est recherchée. Un engagement et des résultats en matière d'efficience (meilleur rapport qualité/prix, services partagés) sont demandés ;
- de l'innovation pour l'avenir : une véritable culture de l'innovation doit innover l'Administration par la création de réseaux impliquant les chercheurs et le secteur privé, en participant aux travaux des laboratoires d'innovation internationaux (*Observatory of Public Sector Innovation* par exemple). Conformément aux préconisations du rapport de l'OCDE, l'utilisation des données publiques doit être optimisée dans une perspective économique. Plus globalement, la fonction publique doit perfectionner ses capacités de planification stratégique, favoriser les décloisonnements et le travail collaboratif, améliorer la gestion de projet, et développer la culture de l'évaluation ;
- des agents efficaces et des organisations robustes et agiles : la fonction publique irlandaise est confrontée à plusieurs défis dont celui des départs massifs à la retraite d'ici cinq ans, qui va l'exposer à une perte de savoir-faire importante. De nombreux chantiers vont voir le jour : développement de l'expertise publique, mise en place de programmes de gestion des talents, ouverture des recrutements, mobilité et promotion internes facilitées, encouragement de la diversité, renforcement de l'implication des employés publics, et révision des valeurs du service public.

La particularité d'OPS 2020 repose sur la grande consultation dont elle a fait l'objet auprès de la population. Les propositions citoyennes ont été recueillies via un portail dédié sur le site du ministère ou par e-mail¹⁹. 23 dossiers détaillant de nombreuses mesures ont été envoyés par des citoyens, des associations ou des entreprises²⁰, facilitant l'appropriation par les citoyens de la toute nouvelle réforme.

Virginie MA-DUPONT

¹³ <http://www.oecd.org/gov/ireland-public-sector-reform-plan-assessment.pdf>

¹⁴ <https://www.irishtimes.com/news/politics/renewing-the-civil-service-how-the-new-plan-could-hammer-home-accountability-transparency-and-efficiency-1.1996799>

¹⁵ https://www.ipa.ie/fileupload/ResearchPapers/PublicSectorTrends_2017.pdf

¹⁶ <http://www.oecd.org/gov/ireland-public-sector-reform-plan-assessment.pdf>

¹⁷ <http://www.ops2020.gov.ie/>

¹⁸ <https://per.consultation.ie/en/consultation/our-public-service-2020>

¹⁹ https://merrionstreet.ie/en/News-Room/Releases/Public_Consultation_on_third_Public_Service_Reform_Plan.html

²⁰ <https://per.consultation.ie/en/node/8/submissions>