



Observatoire de
l'administration
publique
ENAP

Vigie
septembre 2000, volume 3, numéro 3

Sommaire

 [Nouvelles éclair sur les réformes](#)

 [Nouvelles parutions à signaler](#)

Nouvelles éclair sur les réformes

Australie ***Charte des citoyens***

Le gouvernement australien révisé les principes d'élaboration des chartes des citoyens mises en place en 1997. Les nouveaux principes s'inscrivent dans la volonté des autorités de développer au sein des organisations publiques une culture davantage orientée vers le service aux clients. Quatre principes, définis dans le document, sont mis de l'avant :

- les éléments clés d'une charte;
- le développement d'une charte;
- la mise à jour d'une charte;
- l'évaluation et les résultats d'une charte.

Rappelons qu'en juin 1999, 125 chartes étaient en vigueur en Australie.

Client Service Charter Principles

<http://www.ctc.gov.au/publications/charters/principles.pdf>

France ***Emplois précaires***

Le gouvernement français et les principaux syndicats du secteur public se sont entendus sur un protocole concernant la résorption de l'emploi précaire. Ce protocole vise deux objectifs : la diminution de la précarité d'emploi dans la fonction publique et une meilleure gestion des effectifs. Diverses modalités ont été élaborées afin d'endiguer ce problème dont l'offre de concours réservé ou la titularisation. Afin d'atteindre l'objectif d'une meilleure gestion du personnel, le gouvernement mise sur l'utilisation d'une gestion prévisionnelle des emplois et la mise en place d'un Observatoire de l'emploi public. En outre, les procédures de recrutement et de gestion seront assouplies de même que celles relatives à la mobilité des fonctionnaires. Le protocole annonce également la mise en place

d'une Commission gouvernement – syndicats chargée d'évaluer l'avancement de l'accord.

<http://www.fonction-publique.gouv.fr/lactualite/lesgrandsdossiers/emplprec.htm>

Suisse

Loi sur la fonction publique

La Suisse a adopté récemment une nouvelle loi régissant la fonction publique fédérale. Un des principaux points de cette loi est l'abolition du statut de fonctionnaire. Les fonctionnaires suisses seront désormais liés par des contrats individuels. Ces contrats seront basés sur des objectifs assignés à l'employé et le salaire versé au fonctionnaire sera fonction de son poste, de son expérience et de ses performances. Toutefois, les fonctionnaires bénéficieront d'une protection d'emploi étendue. Par exemple, ils ne pourront pas être victimes d'un congédiement sans motif valable. En outre, la loi autorise la signature de conventions collectives. Contestée par les syndicats suisses, cette loi pourrait faire l'objet d'un référendum en novembre 2000.

<http://www.personal.admin.ch/themen/bpg/f/index.htm>

Royaume-Uni

Meilleure réglementation

Dans le but d'aider les ministères et les organismes publics britanniques à proposer une réglementation de meilleure qualité, le *Cabinet Office*, par l'entremise du *Regulatory Impact Office*, propose un guide d'évaluation des nouvelles réglementations. Ce guide, *Good Policy Making : A Guide to Regulatory Impact Assessment*, doit permettre, notamment par une analyse coûts-bénéfices, d'identifier les impacts sur les PME et sur les organismes communautaires de nouvelles dispositions réglementaires. Outre l'analyse coûts-bénéfices, le guide suggère d'examiner les objectifs et d'établir des critères de suivi et d'évaluation de la réglementation proposée. Il est également suggéré d'envisager différentes options non réglementaires. Le rapport d'analyse d'une nouvelle réglementation devrait se conclure, d'après le guide, par des recommandations aux ministres concernés. Il s'agit d'une seconde version d'un guide publié en 1998.

<http://www.cabinet-office.gov.uk/regulation/2000/riaguide/default.htm>

Japon

Réforme du gouvernement

Selon le plan de modernisation que le gouvernement vient de présenter, l'administration publique nipponne aura un nouveau visage à partir de janvier 2001. Il s'agit d'un plan ambitieux basé sur quatre éléments :

- une restructuration de l'Exécutif et de l'entourage du Premier ministre;

- une coordination interministérielle accrue afin de favoriser une meilleure implantation des politiques publiques;
- la création d'institutions administratives indépendantes sur le modèle des agences britanniques;
- la réduction de la taille de l'État central.

Pour atteindre ce dernier objectif, divers moyens sont envisagés dont la délégation de responsabilités aux niveaux locaux, la privatisation d'organismes publics, le recours à la sous-traitance et l'abolition de certains organismes. Le plan de réforme prévoit une diminution du nombre de fonctionnaires.

http://www.kantei.go.jp/foreign/central_government/index.html

Irlande

Gestion stratégique

Le Premier ministre irlandais vient d'annoncer le lancement de la dernière phase du *Strategic Management Initiative* (SMI) portant sur la gestion des ressources humaines. Lancé en 1994, le SMI est un programme qui vise l'amélioration de la gestion publique et une meilleure prestation des services aux citoyens. La phase actuelle s'appuie en premier lieu sur l'élaboration d'un plan individuel de performance entre le fonctionnaire et son supérieur, plan basé sur des objectifs et des résultats à atteindre. Ce plan de performance peut notamment inclure des activités de perfectionnement. Le second volet prévoit une évaluation quotidienne, de nature informelle, de la performance du fonctionnaire. Le troisième volet est une évaluation formelle qui permet de relever les points forts de la performance de l'employé et les moyens nécessaires à son amélioration dans l'avenir.

<http://www.irlgov.ie/taoiseach/publication/smi/performance/ExclPerf.pdf>

Australie

Technologies de l'information

Bien qu'elle soit reconnue comme une pionnière dans l'utilisation des technologies de l'information dans le secteur public, l'Australie présente une nouvelle stratégie dans ce domaine. Cette stratégie, qui vise à améliorer et à augmenter les services gouvernementaux offerts en ligne, s'inscrit dans la volonté d'offrir de meilleurs services aux citoyens. En 1997, le gouvernement australien s'était fixé l'objectif de rendre accessible par Internet tous les services pertinents d'ici 2001. En vue de l'atteinte de cet objectif, huit priorités ont été établies dont le repérage des meilleures pratiques, la communication avec les partenaires et la mise en place d'une coopération interministérielle. Il faut noter que chaque organisme est responsable de la mise en ligne des éléments pertinents et que l'*Office of Government Online* est de son côté responsable de la coordination interministérielle.

<http://www.ogo.gov.au/projects/strategy/GovOnlineStrategy.htm>

Royaume-Uni

Service aux citoyens

À la suite d'un engagement annoncé dans le Livre blanc *Modernising Government* par le gouvernement britannique, les ministères et organismes publics doivent revoir leurs façons de livrer les services aux citoyens. Dorénavant, les services doivent être offerts en fonction des besoins des usagers et non en fonction des exigences du secteur public. Afin d'évaluer les avancées dans ce domaine, une enquête a été menée par le *Cabinet Office* auprès de cinq services jugés prioritaires : les services de santé, la consultation d'omnipraticiens, les services sociaux, les services de l'Agence des passeports et les services dispensés par les autorités locales (de façon générale). Pour chacun des services, des exemples d'améliorations dans l'offre des services sont présentés. Pour le domaine de la santé et celui des services sociaux, on décrit la mise en place de nouveaux systèmes qui facilitent la prise de rendez-vous avec un spécialiste et la prolongation des heures d'ouverture pour certains services. En plus d'augmenter ses heures d'ouverture, l'Agence des passeports, pour sa part, a mis en place un service téléphonique qui fonctionne 24 h. De leur côté, les autorités locales ont employé plusieurs de ces méthodes en plus de mettre en place des guichets uniques. Un élément leur est commun : l'utilisation des technologies de l'information pour améliorer le service aux citoyens. Que ce soit pour offrir des conseils en ligne ou pour permettre aux citoyens de remplir des formulaires, les TI semblent être des outils privilégiés par les administrateurs britanniques. Le rapport note en conclusion les progrès importants faits par les ministères et les organismes publics dans la prestation de services aux citoyens au cours de la dernière année.

Making It Happen : Public Services at Your Convenience

<http://www.cabinet-office.gov.uk/servicefirst/2000/joinedup/extended.htm>

Nouvelles parutions à signaler

Nouvelle-Zélande

Confiance envers le gouvernement

Il est généralement admis que la confiance des citoyens envers le gouvernement est fonction de sa performance. Cependant, selon une étude récente produite par le gouvernement de la Nouvelle-Zélande, ce lien ne serait peut-être pas aussi clair qu'on le prétend. Ainsi, après avoir comparé la situation des États-Unis et celle de la Nouvelle-Zélande en ce qui concerne la confiance du public envers les autorités gouvernementales, l'étude conclut que cette dernière est relativement similaire dans les deux pays : une diminution de la confiance envers les autorités gouvernementales. L'étude propose quelques pistes pouvant expliquer ce déclin dont le contexte économique, les attentes démesurées des citoyens et le rôle des médias. Un deuxième rapport provenant celui-là de la *National Academy of Public Administration* (États-Unis) analyse pour sa part

l'état des relations entre le gouvernement et les citoyens, identifie les problèmes et leurs principales causes et propose des voies pour les solutionner. Les recommandations du groupe d'experts se divisent en deux volets : améliorer la confiance des citoyens envers les élus et améliorer la performance du gouvernement.

Rapport néo-zélandais - *Declining Government Performance ? Why Citizens Don't Trust Government*

http://www.ssc.govt.nz/documents/Working_Papers_1-6.htm

Rapport américain – *A Government to Trust and Respect*

<http://www.napawash.org/alliance/govtrust.pdf>

International Imputabilité

La *Revue internationale des sciences administratives* consacre un numéro spécial à l'imputabilité, un aspect de l'administration publique qui aurait été négligé lors des récentes réformes. Les articles qui composent ce numéro mettent en lumière diverses facettes de l'imputabilité. Notons au passage l'article très intéressant de Peter Aucoin et Ralph Heintzman qui présente l'imputabilité comme un moyen permettant d'améliorer la performance des organisations publiques. L'imputabilité y est analysée sous trois angles : celui du contrôle, celui de la garantie des performances et celui de l'apprentissage. Un article de Jeremy Lonsdale met, quant à lui, l'accent sur les changements introduits dans les méthodes employées par les organismes de vérification et leurs effets sur l'imputabilité. La présentation de ce numéro spécial se termine en rappelant que l'imputabilité est un outil pour augmenter la confiance des citoyens envers le gouvernement.

Revue internationale des sciences administratives, vol. 66, n° 1, mars 2000.

Nouveau-Brunswick Réduction des formalités administratives

En 1999, le gouvernement du Nouveau-Brunswick mandatait un groupe de travail pour examiner les obstacles réglementaires à la création d'entreprises et à la création d'emplois dans la province. Dirigé par un représentant du secteur privé, le groupe de travail a déposé son rapport en juin dernier. Quatre secteurs d'activités ont été examinés : la fabrication, la construction, la petite entreprise et les pratiques commerciales au sein des organisations non-gouvernementales. Les recommandations des membres du groupe de travail se retrouvent sous trois thèmes : le service au public, l'établissement des règles sur les bonnes façons de procéder et l'application de la loi et la vérification. De façon générale, le rapport souligne qu'il existe de nombreuses contraintes réglementaires au Nouveau-Brunswick relativement à la création d'entreprises. De fait, les auteurs suggèrent de poursuivre la recherche de solutions pour diminuer les obstacles liés à la réglementation. Également, il est proposé de mettre en place un

organisme, sous l'autorité du Premier ministre, chargé de faire le suivi de ce rapport et de superviser la réduction des formalités administratives au sein du gouvernement. http://www.gov.nb.ca/OP_CPM/redtape-f.pdf

États-Unis

Croissance urbaine

Le *General Accounting Office* américain vient de publier un rapport sur la croissance urbaine aux États-Unis intitulé : *Community Development : Local Growth Issues – Federal Opportunities and Challenges*. Dans un premier temps, ce rapport identifie les défis auxquels sont confrontées les administrations locales face à la croissance importante que connaissent les États-Unis actuellement : pollution, congestion routière, diminution de la qualité de vie, etc. Par la suite, il précise les moyens utilisés par les gouvernements locaux et ceux utilisés par les États pour affronter ces défis. En troisième lieu, le rapport analyse les programmes fédéraux afin de déterminer s'ils sont davantage des appuis ou des embûches pour les autres niveaux de gouvernement. Pour répondre à ces questions, les auteurs du rapport ont consulté des élus locaux et ceux de régions métropolitaines. Ces travaux ont permis de dégager les principales priorités des villes : la volonté d'attirer les entreprises, l'amélioration des systèmes de transport et la revitalisation de leur centre-ville. Un autre phénomène qui préoccupe les administrations locales est l'étalement urbain. Les outils les plus souvent utilisés sont de nature financière, comme des incitatifs fiscaux, ou de nature légale : zonage précis afin de favoriser le développement de zones délimitées, tels que les centres-villes. Selon le rapport, l'influence du gouvernement fédéral est relativement faible en ce domaine. De façon générale, son rôle se limite au financement des infrastructures et à la protection des espaces naturels. Le rapport souligne que les politiques de développement urbain constituent un lieu propice à la mise en place d'ententes interministérielles au niveau fédéral dans une optique d'horizontalité et d'une plus grande coordination des politiques et des programmes.

<http://www.gao.gov/new.items/rc00178.pdf>