



Observatoire de
l'administration
publique
ENAP

Vigie

février 2001, volume 4, numéro 1

Sommaire

- Nouvelles éclair sur les réformes
 - Nouvelles parutions à signaler
-

Nouvelles éclair sur les réformes

États-Unis

Projet de politique d'éducation nationale

La nouvelle administration Bush propose une réforme du système d'éducation et de son financement afin d'améliorer le niveau de réussite scolaire des élèves du primaire et du secondaire. Dans son projet de politique *No Child Left Behind*, le gouvernement signale, entre autres faits, que 70 % des enfants de quatrième année éprouve de sérieuses incapacités de lecture. On suggère donc de revoir au mérite les subventions dévolues aux écoles, aux districts ainsi qu'aux États, selon la performance des élèves. Quatre axes d'intervention sont prévus : accroître l'imputabilité en fonction de la performance des élèves; concentrer les efforts sur les programmes et les pratiques qui fonctionnent bien; réduire la bureaucratie et en accroître la flexibilité; enfin, faire plus de place aux parents, en termes de participation et de choix d'écoles. Le projet identifie avec précision sept objectifs : améliorer les performances académiques; accroître la qualité d'enseignement; faire progresser la connaissance de la langue; promouvoir la participation parentale; encourager la sécurité dans les écoles; accorder plus de fonds au *Impact Aid* et promouvoir les principes de liberté et d'imputabilité.

<http://www.whitehouse.gov/press/reports/no-child-left-behind.pdf>

Nouvelle-Zélande

Nouvelle politique en santé

La Nouvelle-Zélande a adopté tout récemment une nouvelle politique destinée à accroître l'efficacité des ressources dans le secteur de la santé. Le *New Zealand Health Strategy* fixe les balises du cadre général de travail des nouveaux organismes de santé par district (*District Health Boards*). En visant l'amélioration du niveau de santé de la population et la réduction des inégalités entre les différents groupes sociaux, le gouvernement néo-zélandais a identifié treize objectifs précis dont : freiner le tabagisme, l'obésité et le taux de suicide;

augmenter l'activité physique; améliorer l'alimentation, la santé dentaire et l'accès aux soins de santé pour enfants. À court et moyen termes, on souhaite améliorer les services de santé publique et les soins de première ligne, diminuer le temps d'attente dans les hôpitaux, améliorer les services en santé mentale et en accroître l'accès à la population vivant en milieu rural.

<http://www.executive.govt.nz/minister/king/healthmoves/211200/index.html>

Union européenne

Code de bonne conduite

Dans le cadre de sa réforme administrative, la Commission européenne a publié récemment son *Code de bonne conduite administrative pour le personnel dans ses relations avec le public*. Ce Code rappelle d'abord quelques principes de l'administration publique : loyauté, égalité des citoyens et cohérence de l'action administrative. Par ces principes, le personnel est soumis à des normes d'objectivité, d'impartialité et de célérité. La Commission s'engage à répondre aux demandes d'information provenant des citoyens dans des délais prescrits. À titre d'exemple, la Commission s'engage à répondre aux lettres du public dans les 15 jours suivant leur réception dans la langue du requérant et y en incluant le nom du fonctionnaire responsable du dossier et le moyen pour le joindre. Enfin, le Code évoque les principes concernant la protection de la vie privée et précise les mécanismes de plaintes à la portée des citoyens.

http://europa.eu.int/comm/secretariat_general/code/docs/code_fr.pdf

International

Meilleures pratiques

L'utilisation des meilleures pratiques inspire de plus en plus les gestionnaires à la recherche de solutions inédites pour leur organisation. Pour répondre à ces demandes, les gouvernements et les organismes internationaux mettent en place des banques de données regroupant des expériences intéressantes dans plusieurs domaines : technologies de l'information, marchés publics, mesure de la performance, gestion des ressources humaines, etc. Parmi ces sites, mentionnons celui *du Public Service Merit Protection Commission* du gouvernement australien qui se spécialise dans la gestion des ressources humaines; celui du *US State and Local Gateway* qui constitue un portail pour les fonctionnaires municipaux et ceux des États américains pour accéder aux services fédéraux. Ce dernier contient une section sur les meilleures pratiques. Enfin, celui de l'OCDE, *Best Practices Institute*, regroupe notamment les études de l'organisme et les principes de saine gestion sous trois thèmes : gestion publique, relations entre gouvernement et entreprises et politique sociale.

Australie <http://www.psmmpc.gov.au/bpo/index.html>

Etats-Unis <http://www.statelocal.gov/bestprac.html>

OCDE <http://appli1.oecd.org/puma/bpi/bpiste.nsf>

France

Pour améliorer les services publics

En France, la Direction Générale de l'Administration et de la Fonction publique (DGAFP) vient de faire paraître les actes d'une journée d'étude ayant pour thème *Les indicateurs de performance et le service à l'utilisateur*. Publié en collaboration avec la Délégation interministérielle à la réforme de l'État (DIRE), ce rapport de travail tente de cerner la capacité des organismes à pouvoir se comparer dans le cadre de la réforme de l'État français. Deux questions importantes ont motivé les travaux : 1) est-il possible de comparer? 2) si oui, avec qui, dans quels domaines et sur quels sujets? Le rapport propose huit expériences en fonction de sous-thèmes tels que la comparaison d'activités de même nature, la comparaison internationale, les cas étrangers de comparaisons internes. L'exercice met en évidence la difficulté d'appropriation de cet outil de mesure dans le contexte spécifique de chaque organisation. <http://www.fonction-publique.gouv.fr/lesrapportsetlespublications/je/je270600.pdf>

Nouvelles parutions à signaler

Canada

Relations de travail et services publics

Voici un ouvrage réunissant des études de cas portant sur la gestion des relations de travail de six administrations publiques au Canada : la Nouvelle-Écosse, l'Ontario, le Manitoba, l'Alberta, la Colombie-Britannique et le gouvernement fédéral. La double question de fond de l'ouvrage se pose ainsi : comment restreindre et restructurer les services publics en vue d'atteindre le déficit zéro et comment les syndicats réagissent à ces mesures? Pour y répondre, les auteurs examinent, sur une période de dix ans, nombre d'indicateurs, en particulier la taille du secteur public, et cela en fonction du produit intérieur brut et du budget détaillé de chaque administration. Les auteurs affirment, en conclusion, que la suspension des conventions collectives, entre autres mesures réformatrices, ne semble pas en soi indispensable à l'assainissement des finances publiques.

Swimmer, G. R. (2001) *Public-Sector Labour Relations in an Era of Restraint and Restructuring*. Oxford University Press, New York, 232 pages.

International

La mondialisation

Publié en 2000, " La mondialisation " est un collectif rassemblant 39 articles inédits ou parus au cours de la dernière décennie. Sous la direction de James D. Thwaites, professeur en relations industrielles à l'Université Laval, l'ouvrage aborde le phénomène de la mondialisation sous l'angle social et économique et

comporte une double division : thématique, qui touche aux institutions, à l'économie, à l'emploi et au syndicalisme; et géographique, qui présente les expériences vécues dans les espaces européen, nord-américain, sud-américain, asiatique et africain.

Thwaites, J. D. (2000) *La mondialisation. Origines, développement et effets*. Les Presses de l'Université Laval, Québec, L'Harmattan, Paris, 874 pages.

Vers une modernisation de la gouvernance

La modernisation de la gouvernance représente actuellement un thème largement étudié. Dans le cadre de son programme de recherche destiné à alimenter les gestionnaires du gouvernement canadien sur ce thème, le Centre canadien de gestion (CCG) vient de faire paraître un ouvrage réunissant quatre textes signés par des auteurs de renom, dont Vincent Lemieux et Peter Aucoin. On y examine les forces du changement, dans un contexte de réforme administrative, soit les attentes des citoyens à l'égard de l'État, les technologies de l'information, la mondialisation et l'émergence de l'économie du savoir. On aborde la question en regard de quatre dimensions de la gouvernance : citoyens et citoyenneté, démocratie, rôle de l'État, et rôle de la fonction publique. L'objectif principal du programme de recherche du CCG – et de cette publication – est de mieux cerner le phénomène et d'aider les gouvernements à ce chapitre.

http://www.ccmd-ccg.gc.ca/pdfs/modern_gov_f.pdf

États-Unis

Gouvernements métropolitains

Avec la redistribution des pouvoirs orchestrée par le gouvernement fédéral des États-Unis, les gouvernements municipaux se retrouvent avec un rôle de plus en plus important. Deux auteurs américains abordent cette question dans un ouvrage récent. Le volume illustre d'abord l'évolution de la perspective " consolidationniste " qui favorise le regroupement de municipalités depuis le 19^e siècle jusqu'à aujourd'hui. La trame historique se penche par la suite sur la seconde moitié du 20^e siècle. Les auteurs présentent l'évolution des structures municipales au cours de cette période et les différentes stratégies utilisées par les élus pour assurer la prestation des services publics de qualité aux citoyens. Les conditions de réussite et les facteurs d'échec sont également traités à partir d'un exemple de regroupement municipal. Deux chapitres portent sur des études de cas de regroupement aux États-Unis. Ces chapitres traitent aussi des attentes respectives des partisans et des adversaires des regroupements. Les arguments des défenseurs de la fragmentation municipale sont également détaillés. En terminant, les auteurs examinent les relations des administrations municipales avec les autres paliers gouvernementaux et les perspectives d'avenir en matière de gouvernance des régions métropolitaines.

Stephens, G. Ross; Wikstrom, Nelson. ***Metropolitan Government and Governance : Theoretical Perspectives, Empirical Analysis, and the Future***, New York, Oxford University Press, 2000.

International

Outils pour la gestion publique

Dans ce volume, qui se veut avant tout un guide pratique, David Osborne et Peter Plastrik proposent aux gestionnaires près de 70 outils pour améliorer la gestion publique. Ces outils sont divisés selon cinq grands axes appelés ici stratégies.

Stratégie centrale : Présentation d'outils favorisant la réflexion sur les fonctions centrales et les objectifs fondamentaux de l'administration publique

Stratégie des conséquences : Élaboration d'un système récompensant les bonnes performances et sanctionnant les performances faibles ou insatisfaisantes

Stratégie du service aux citoyens : Rappel du principe d'imputabilité des organismes publics envers les citoyens et présentation d'outils pertinents.

Stratégie du contrôle : Décentralisation de la prise de décision vers les gestionnaires et les employés de première ligne tout en les rendant imputables.

Stratégie de la culture : Changement des attitudes, des valeurs et des normes chez les fonctionnaires pour aider les organisations à se redéfinir.

L'ensemble des outils présentés dans cet ouvrage est appuyé par des exemples provenant de cinq pays : Australie, Canada, États-Unis, Nouvelle-Zélande et Royaume-Uni. En bref, il s'agit d'un coffre à outils s'adressant particulièrement à des praticiens de l'administration publique désirant modifier leur pratiques de gestion.

Osborne, David E.; Plastrik, Peter. *The Reinventor's Fieldbook : Tools for Transforming Your Government*, San Francisco, Jossey-Bass , 2000.

Canada

Services aux citoyens

Dans le cadre de son mandat, le Bureau d'information du Canada (BIC) effectue des travaux sur les communications gouvernementales pour améliorer les relations entre l'État et les citoyens. Pour ce faire, le BIC procède régulièrement à des sondages d'opinion auprès des Canadiens. Le plus récent sondage, réalisé à l'automne 2000, révèle que les questions liées à la santé et à l'éducation sont celles qui préoccupent le plus les Canadiens. Par ailleurs, les moyens de communication privilégiés par les citoyens canadiens dans leur quête d'information sont la télévision et les journaux. Les résultats de l'enquête montrent cependant un intérêt croissant pour l'obtention d'information et de services gouvernementaux via Internet. Il s'agit du média ayant connu la plus forte hausse au cours de la dernière année. D'ailleurs, les services obtenus par

des moyens électroniques sont ceux ayant reçu le plus haut taux de satisfaction. Les internautes apprécient entre autres la fiabilité des renseignements et la facilité d'identifier l'information pertinente disponible sur Internet.

http://canada.cio-bic.gc.ca/survey/enquete_comm_automne2000.pdf