



Observatoire de  
l'administration  
publique  
ENAP

---

*Vigie*  
décembre 2000, volume 3, numéro 4

### Sommaire

 [Nouvelles éclair sur les réformes](#)

 [Nouvelles parutions à signaler](#)

---

### Nouvelles éclair sur les réformes

#### **Ontario** ***Administrations municipales***

Ces dernières années, le gouvernement de l'Ontario a transféré de nombreuses responsabilités aux municipalités. À la suite de ce processus, le gouvernement provincial exige maintenant de la part des administrations municipales une reddition de comptes accrue basée sur leur performance. Par cette initiative, le gouvernement prévoit augmenter la qualité des services municipaux, améliorer l'information disponible pour les citoyens et développer un outil permettant de comparer les coûts des services municipaux et leur évolution dans le temps. L'évaluation de la performance se fera sur la base d'indicateurs tirés de neuf secteurs dont la gestion de l'eau, les services de sécurité publique, les services sociaux et l'administration municipale proprement dite. Les premiers rapports de performance devraient être rendus publics en juin 2001.

<http://www.mah.gov.on.ca/inthnews/backgrnd/20001003-2f.asp>

#### **Allemagne** ***Plan d'action pour PME***

En Allemagne, le ministère fédéral de l'Économie et de la Technologie modernise sa politique à l'endroit des PME en implantant un ambitieux plan d'action. Le gouvernement cherche, à l'aide de ce plan, à établir une politique économique durable qui favorise le dialogue entre l'État et les associations industrielles et d'affaires. Les changements structurels rendus possibles par l'implantation des technologies de l'information (TI) constituent le cœur du programme. Six grands secteurs d'activité sont ainsi visés dont la culture entrepreneuriale, l'innovation technologique, l'éducation et la formation et l'amélioration des relations avec le gouvernement. Parmi les idées retenues, notons l'aide à la création de microcompagnies chez les jeunes, la mise en place d'une chaire universitaire sur l'entrepreneurship, l'établissement d'une politique de la technologie, l'assistance mutuelle en recherche et développement et la

modernisation de la formation de la main-d'œuvre. *Action Program Small/Midsize Enterprises*.

[http://www.bmwi.de/Homepage/download/mittelstand/Aktionsprogramm-Mittelstand\\_E.pdf](http://www.bmwi.de/Homepage/download/mittelstand/Aktionsprogramm-Mittelstand_E.pdf)

## **Mexique**

### ***Politique sociale***

Le gouvernement mexicain procède actuellement à la mise en place d'une politique sociale sans précédent : *Social Policy : A Commitment to the Mexican People*. Axée sur les besoins d'une population touchée par de graves problèmes de pauvreté, cette politique vise un partage plus équitable de la richesse dans un contexte de forte croissance démographique. Ainsi, au cours des trente dernières années, le Mexique est passé de 48,2 millions à 97,4 millions d'habitants. Plus de 29 millions de Mexicains ont entre 15 et 29 ans. Autre donnée de taille, 10 millions de personnes vivent dispersées dans quelque 170 000 villages de moins de 500 habitants, dont près de 80 % dans des conditions de pauvreté extrême. Le gouvernement consacre donc 61,5 % de son budget de dépenses au développement social, soit à l'éducation, à la santé et à la sécurité sociale. Le PROGRESA (Programme décentralisé pour l'éducation, la santé et l'alimentation) sera instauré pour améliorer l'instruction, universaliser le système de santé et fournir une aide alimentaire adéquate à une partie de la population dans le besoin.

[http://world.presidencia.gob.mx/PAGES/library/english\\_wp/socialpolicy.html](http://world.presidencia.gob.mx/PAGES/library/english_wp/socialpolicy.html)

## **Japon**

### ***Plan d'égalité des genres***

L'égalité entre les femmes et les hommes au Japon semble loin d'être atteinte, même si le principe est inscrit dans la constitution du pays depuis 1946. C'est dans un contexte de décroissance démographique et de mondialisation que le gouvernement japonais met de l'avant un plan d'égalité des genres, *Plan for Gender Equality 2000*, en réponse à une étude du Conseil des femmes. Le plan identifie cinq enjeux majeurs : les préjugés liés aux traditions; les inégalités au travail, dans la famille et les communautés; l'absence des femmes dans les postes politiques décisionnels; le manque d'efforts dans la lutte à la discrimination et la transformation des mentalités. À la base, le gouvernement souhaite que les femmes disposent d'une chance égale dans tous les secteurs d'activité. Concrètement, cela signifie l'équité dans le traitement et l'accès aux emplois et une plus grande présence des femmes dans les postes de responsabilité. <http://www.sorifu.go.jp/danjyo/koudou/english/part1.html>

## **Australie**

### ***Apprentissage des TI***

L'Australie se dote d'un plan d'action sur l'éducation et la formation professionnelle axé sur les technologies de l'information et l'économie du savoir. En fait, la vision du gouvernement australien est résolument tournée vers une société du savoir. L'objectif consiste à établir des normes nationales en matière d'enseignement spécifiquement liées aux TI. D'une durée de quatre ans (2000-2004), le plan d'action doit permettre de répondre aux attentes des décideurs, des intervenants et surtout des personnes en processus d'apprentissage, tels les travailleurs et les étudiants. On compte mettre l'accent sur une priorité globale, soit fournir aux Australiens les outils et l'éducation nécessaires afin de participer pleinement à l'économie du savoir. Le plan couvre cinq aspects particuliers : les individus, les infrastructures, les contenus en ligne, les politiques organisationnelles et la réglementation. *Learning for the Knowledge Society : An Education and Training Action Plan for the Information Economy.*  
<http://www.detya.gov.au/schools/publications/reports/learning/learning.pdf>

#### Nouvelles parutions à signaler

### **États-Unis**

#### ***Formation et technologies de l'information***

À la suite d'une demande du Président américain, un groupe de travail a été mis sur pied pour étudier l'utilisation des technologies de l'information dans la formation des employés au gouvernement fédéral. Le groupe de travail a maintenant déposé son rapport final *Technology : Transforming Federal Training*. Ce rapport présente, dans un premier temps, les résultats des travaux du groupe de travail concernant l'instauration de projets pilotes et le développement de normes dans l'utilisation des TI pour la formation des employés. Dans un second temps, les auteurs formulent quelques recommandations. D'abord, la création d'un guichet unique en matière de formation par l'entremise des TI. Le groupe de travail suggère, ensuite, de faire de la formation une priorité dans la planification stratégique des organismes publics. La création d'un fonds réservé à l'élaboration de technologies appliquées à la formation des employés fédéraux est aussi proposée. Le groupe de travail recommande, en outre, de sensibiliser les gestionnaires publics à l'importance de la formation, notamment par l'entremise de campagnes d'information. Enfin, il est suggéré de simplifier le processus d'acquisition des TI dédiées à la formation, puisqu'il apparaît que cet aspect est un frein important dans le domaine.

<http://www.opm.gov/UsingIT/report2000.pdf>

### **Union européenne**

#### ***Gouvernance***

L'Union européenne a mis en place, il y a plus de dix ans, une Cellule de prospective dont le mandat est de contribuer à la réflexion sur l'avenir de l'Union. La Cellule a publié récemment un document de travail intitulé *Développer de nouveaux modes de gouvernance*. Le document examine d'abord le nouveau

contexte de l'Europe et ses conséquences sur la gestion publique et aborde ensuite les questions clés des modes de gouvernance telles que les inégalités sociales, l'apprentissage, l'évaluation et la cohérence de l'action publique ainsi que l'intégration des politiques publiques. En terminant, les auteurs proposent quelques pistes à explorer en vue de l'élaboration d'un Livre blanc sur la gouvernance qui devrait paraître au milieu de l'an 2001. Notis Lebessis et John Paterson, *Développer de nouveaux modes de gouvernance*, [http://europa.eu.int/comm/cdp/working-paper/nouveaux\\_modes\\_gouvernance\\_fr.pdf](http://europa.eu.int/comm/cdp/working-paper/nouveaux_modes_gouvernance_fr.pdf)

## **Europe**

### ***Ministres de la fonction publique***

Les ministres européens de la fonction publique et de l'administration se sont rencontrés en novembre 2000 pour discuter entre autres de la qualité du service public et de gouvernement électronique. Dans la Résolution générale, les ministres proposent la mise en place d'une éventuelle stratégie commune de modernisation des administrations publiques européennes. En ce qui concerne le gouvernement électronique, les ministres recommandent le développement d'indicateurs de déploiement des inforoutes dans le secteur public. Ces indicateurs porteraient, notamment, sur le nombre de points d'accès publics, les services publics accessibles en ligne et la possibilité de traiter des marchés publics en ligne. De plus, les ministres, considérant la comparaison utile à l'amélioration de la performance des administrations publiques, désirent développer des expériences concrètes d'étalonnage des administrations entre elles. Les résolutions sont disponibles sur le site du ministère français de la fonction publique et de la réforme de l'État. <http://www.fonction-publique.gouv.fr/lactualite/lesgrandsdossiers/europe/accueil.htm>

## **États-Unis**

### ***Évaluation du NPR***

Le *General Accounting Office* des États-Unis vient de faire paraître un rapport d'évaluation portant sur le *National Partnership for Reinventing Government* (NPR), une politique gouvernementale de gestion de la performance. Dans ce rapport, le GAO évalue le degré d'avancement dans l'implantation de cette politique auprès de dix agences fédérales. Résultats : 33 des 72 recommandations de départ, comme par exemple la possibilité de payer son compte de taxes par carte de crédit, ont été implantées avec succès. Par contre, 30 recommandations sont partiellement implantées et commandent un suivi rigoureux. De manière générale, les effets de la politique semblent rencontrer les objectifs de départ mais de grands efforts restent à faire pour créer un gouvernement plus efficace et moins coûteux. *Reinventing Government. Status of NPR Recommendations at 10 Federal Agencies*. <http://www.gao.gov/new.items/gg00145.pdf>

## **OCDE**

### ***Existe-t-il une nouvelle économie ?***

À la demande des ministres des pays membres, l'OCDE a examiné les causes de la croissance économique tout en tentant d'identifier les facteurs et les politiques qui pourraient servir à renforcer les performances économiques à long terme. Le premier rapport sur le sujet : *Is There a New Economy ? First Report on the OECD Growth Project*, met en lumière l'impact majeur des technologies de l'information (TI) dans l'économie mondiale. L'étude porte sur une comparaison entre les décennies 1980 et 1990, d'une part, et sur la relation entre le PNB et la productivité dans chacun des pays à l'étude, d'autre part. Le rapport fait état d'une nouvelle économie reposant en grande partie sur les TI, compte tenu des transformations profondes engendrées par leur utilisation croissante et la reconfiguration structurelle du marché du travail en découlant. Par ailleurs, un autre facteur expliquerait cette économie en émergence : l'ajustement des politiques dans les pays concernés à l'égard des investissements, de la recherche et du développement des TI. L'une des clés du succès dépend de la capacité des secteurs privé et public à travailler en partenariat. [http://www.ocde.org/subject/growth/new\\_eco.pdf](http://www.ocde.org/subject/growth/new_eco.pdf)

## **France**

### ***Étude sur la réforme permanente***

Le sociologue Jean-Luc Metzger analyse les conséquences des réformes des services publics sur la base de son expérience au sein d'une entreprise publique française. Utilisant les concepts d'utopie et de résignation, il examine les impacts sociaux des réformes en fonction des écarts entre les directives et leur mise en œuvre. Pour ce faire, Metzger décrit les processus de modernisation mis en place entre 1987 et 1997, qui ont porté successivement sur le statut de l'organisation, la gestion des ressources humaines, l'organisation du travail et les structures de l'organisation. L'auteur traite aussi des conséquences de ces réformes qui, parfois, s'entremêlent. Il identifie par la suite leurs résultats en évaluant l'atteinte des objectifs de gestion sous-tendus par ces réformes. En conclusion, il écrit que les dirigeants estiment " comme raisonnable de modifier sans cesse l'entreprise [...], malgré la réalité complexe croissante de l'organisation ainsi engendrée ".

Metzger, Jean-Luc. (2000) *Entre utopie et résignation : la réforme permanente d'un service public*. L'Harmattan, Paris, 239 pages.

## **International**

### ***Des administrations en mouvement***

Dans un ouvrage intitulé *Les administrations en mouvement* des chercheurs présentent quatre études de cas portant sur la modernisation de l'administration publique, au Portugal, aux Pays-Bas, en Irlande et en France. La période couverte par ces études va de 1983 à 1998. Dans tous les cas, l'objectif central

était d'apprécier le succès des réformes en utilisant des indicateurs comme l'environnement, les ressources mises à contribution et les domaines spécifiques touchés par les réformes. Par exemple, au Portugal, on constate des améliorations, à la suite de la mise en application d'un plan de modernisation, mais la lourdeur et la complexité du système demeurent problématiques. En France, des signes de ratés et de retards sont aussi décelés. Les Pays-Bas et l'Irlande semblent, de leur côté, intégrer plutôt harmonieusement les changements que commande la modernisation.

Corte-Real, Isabel et alii. (1999) *Les administrations en mouvement*, European Institute of Public Administration, Maastricht, 149 pages.

## **Travaux de l'Observatoire**

### **Colloque sur l'économie du savoir**

L'Observatoire organise un colloque portant sur l'économie du savoir. Trois principaux thèmes y seront traités : la place et les rôles pour les gouvernements, les entreprises et les groupes intermédiaires; la formation des travailleurs et les impacts de l'économie du savoir sur les régions. Les conférenciers proviennent des secteurs public, privé et universitaire. L'événement se tiendra à Montréal le 15 mars 2001. Le programme détaillé du colloque sera disponible au début de l'année 2001.